

Département de communication
Faculté des lettres et sciences humaines
Université de Sherbrooke

Réflexion sur la planification stratégique des communications de petites et moyennes entreprises (PME) et l'importance des communications de proximité dans un contexte de commerce éphémère de circuits courts en vente directe (CECCVD)

Plan de communication — L'Autre Marché

par
Valérie LAVOIE-LEBLANC

Mémoire de maîtrise présenté à
P^r Dany BAILLARGEON, directeur de recherche
P^r Marc D. DAVID, évaluateur
P^r Jacques PIETTE, évaluateur

Université de Sherbrooke
18 janvier 2020

Table des matières

| | |
|-----------------------------|----|
| Résumé de la recherche..... | 6 |
| Remerciements..... | 8 |
| 1. Introduction..... | 10 |

PREMIÈRE PARTIE — État de la question

| | |
|--|----|
| 2. Planification stratégique des communications de PME et l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD..... | 13 |
| 2.1 Réflexion sur la planification stratégique des communications de PME..... | 13 |
| 2.2 L'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD..... | 17 |
| 2.3 Contexte de l'origine du concept de proximité..... | 18 |
| 2.4 Les différents types de proximité..... | 18 |
| 2.4.1 La proximité d'accès..... | 19 |
| 2.4.2 La proximité fonctionnelle..... | 20 |
| 2.4.3 La proximité relationnelle..... | 20 |
| 2.4.4 La proximité identitaire..... | 20 |
| 2.4.5 La proximité de processus..... | 20 |
| 2.5 La proximité dans un contexte de CECCVD..... | 24 |
| 2.5.1 Le contexte de l'émergence de commerces alimentaires de proximité..... | 24 |
| 2.5.2 La caractérisation des marchés publics et le portrait des consommateurs..... | 26 |
| 2.5.3 La proximité qui tend vers l'engagement..... | 27 |
| 2.5.4 Limites de la proximité..... | 29 |
| 2.6 La proximité dans les stratégies et tactiques de communications des marchés publics.... | 30 |
| 2.7 Conclusions sur l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD..... | 34 |

DEUXIÈME PARTIE — Plan de communication pour l'Autre Marché

| | |
|------------------------|----|
| A. Lexique..... | 40 |
| 1. Avant-propos..... | 43 |
| 1.1 Introduction..... | 43 |
| 1.2 Préoccupation..... | 43 |
| 1.3 Mandat..... | 44 |
| 1.4 Démarche..... | 44 |
| 1.5 Auteure..... | 45 |

| | |
|---|----|
| 2. Analyse de la situation..... | 46 |
| 2.1 Contexte de la présence des marchés publics..... | 46 |
| 2.2 Portraits des marchés publics au Québec..... | 49 |
| 2.2.1 Répartition sur le territoire..... | 49 |
| 2.2.2 Caractérisation des marchés publics..... | 51 |
| 2.2.3 Analyse et profil des consommateurs de marchés publics..... | 53 |
| 2.2.4 Analyse des communications actuelles des marchés publics..... | 55 |
| 2.3 Analyse de l'Autre Marché..... | 57 |
| 2.3.1 Analyse de l'offre de service de l'entreprise..... | 57 |
| 2.3.2 Analyse des communications actuelles de l'Autre Marché..... | 61 |
| 2.3.2.1 Communication auprès des producteurs (B2B)..... | 61 |
| 2.3.2.2 Communication avec les consommateurs (B2C)..... | 62 |
| 2.3.3 L'influence des villes dans les communications de l'Autre Marché..... | 64 |
| 2.3.3.1 Communication avec les municipalités..... | 64 |
| 2.3.4 Analyse des clients actuels..... | 65 |
| 2.3.4.1 Fréquentation des marchés publics et motivations..... | 65 |
| 2.3.4.2 Communications..... | 66 |
| 2.3.4.3 Profils sociodémographique des répondants..... | 67 |
| 2.3.5 Analyse de la concurrence..... | 68 |
| 2.3.6 Communication de la concurrence..... | 69 |
| 3. Constat général..... | 70 |
| 4. Objectifs de communication..... | 72 |
| 4.1 Objectif général..... | 72 |
| 4.2 Objectifs spécifiques..... | 72 |
| 5. Public cible..... | 73 |
| 6. Axe de communication..... | 74 |
| 7. Stratégies de communication..... | 75 |
| 8. Outils de communication..... | 76 |
| 8.1 Événement familial..... | 76 |
| 8.2 Campagne de communication intégrée..... | 77 |
| 8.3 Incitatifs promotionnels..... | 78 |
| 9. Calendrier et budget..... | 79 |
| 9.1 Budget communication et marketing..... | 81 |
| 9.2 Échéancier..... | 82 |
| 10. Conclusion..... | 84 |

| | |
|--|-----|
| 3 Conclusions et constats..... | 88 |
| 3.1 Limites et difficultés..... | 93 |
| 3.2 Recommandations..... | 94 |
| 3.3 Pistes de réflexion..... | 96 |
| 4 Bibliographie..... | 98 |
| 5 Annexes..... | 108 |
| Tableau 1 : Outils de communication de l’Autre Marché..... | 110 |
| Tableau 2 : Outils des marchés publics du Québec..... | 111 |

Résumé de la recherche

Au cours du début des années 2000, nous avons remarqué une recrudescence des marchés publics au Québec. D'une trentaine au cours des années 1980, ils sont passés à plus de 80 en 2014 (Équiterre, 2014). Au-delà de ce que certains pourraient considérer comme une tendance, il semble que d'autres raisons incitent les consommateurs vers ce type de commerces. Ce sont certaines de ces raisons qui nous ont menées à pousser la réflexion plus loin. Dans cette recherche, nous démontrerons la pertinence de réaliser une planification stratégique au niveau des communications des petites et moyennes entreprises (PME). Nous débuterons par faire une revue de littérature décrivant l'efficacité des communications pour les petites organisations. Nous poursuivrons avec une réflexion sur l'importance des communications de proximité dans un contexte de commerce éphémère de circuits courts en vente directe (CECCVD). Cet arrimage entre la communication stratégique des petites organisations et la communication de proximité est par la suite mis à contribution dans un plan de communication pour le compte de l'Autre Marché — organisme sans but lucratif, qui, depuis 2003, met en œuvre des marchés publics éphémères et événements durables réunissant la communauté de la grande région montréalaise — et qui nous a corollairement mandatés pour réaliser un outil qui lui permettrait d'assurer sa pérennité. Finalement, nous ferons des recommandations pour des PME qui souhaiteraient mettre en application leurs efforts de communication tout en énonçant les difficultés et les limites rencontrées, dans le but que tant le milieu académique que l'industrie peaufinent la question.

Nous avons choisi ce type d'entreprise, car il sous-tend des valeurs socioculturelles ainsi qu'environnementales que nous considérons essentielles dans le contexte dans lequel nous vivons actuellement. Les activités organisées par le biais des marchés publics favorisent de façon avenante les liens entre les différentes communautés. Il s'agit également de l'un des

nombreux moyens permettant la diminution des émissions de gaz à effet de serre (GES).
Nous souhaiterions bien humblement que cette recherche puisse aider des entrepreneurs à développer d'autres initiatives semblables réunissant ainsi la collectivité tout en ayant un égard pour la planète.

Remerciements

Ce projet a été rendu possible grâce à l'appui et la collaboration de plusieurs personnes que je tiens respectueusement à saluer pour leur soutien.

Notons tout d'abord les gestionnaires de l'Autre Marché, Patrick Baudry et Marine Le Chêne, qui m'ont permis de faire un audit sur les communications de leur entreprise et ainsi réaliser mon mémoire. Je les remercie d'avoir été présents et à l'écoute en toute transparence et impartialité.

Je suis aussi très reconnaissante de l'encadrement offert si assidument par mon directeur de maîtrise, Dany Baillargeon, professeur adjoint au département de communication de l'Université de Sherbrooke. Il a su me guider dans la rédaction d'un projet qui allait m'interpeler, me représenter et devenir un outil pour le milieu des communications et marketing.

Il va sans dire que je remercie également les membres du jury, constitué de Jacques Piette et Marc D. David, tous deux professeurs titulaires au département de communication de l'Université de Sherbrooke, qui ont pris le temps d'évaluer et de commenter ce projet.

PREMIÈRE PARTIE — État de la question

1 Introduction

Par cette recherche, nous souhaitons démontrer l'importance et la plus-value de réaliser une planification stratégique autour des communications des petites organisations, particulièrement la question des communications de proximité dans un contexte de commerce éphémère de circuits courts en vente directe (CECCVD), et ce, en parallèle de la réalisation d'un plan de communication pour cette catégorie d'organisation. Nous considérons ce type d'entreprises comme ayant une particularité pouvant affecter les communications si elle n'est pas prise en compte sérieusement.

Un commerce éphémère de circuits courts en vente directe (CECCVD) est proprement constitué de trois éléments. En le décomposant, nous avons en premier lieu le **commerce éphémère** que nous avons défini comme étant un lieu de vente ayant volontairement une brève présence à un endroit précis. Ensuite, selon Aubé et Marquis (2012), un **circuit court** est un commerce ayant au maximum un intermédiaire entre lui et son client et dont la provenance des produits vendus est circonscrite dans une courte zone géographique (Hinrichs, 2000). Alors que l'appellation « **vente directe** » distingue tout simplement un système de distribution intermédiaire (Hérault-Fournier, 2013). Ainsi, un CECCVD est un commerce ayant des activités sporadiques où producteurs et artisans vendent le fruit de leurs récoltes et de leurs créations directement à une clientèle qui se trouve dans un secteur près de chez eux.

Ainsi défini, le CECCVD suppose des questions qui doivent d'être posées afin de mener à bien le mandat qui nous a été confié par l'entremise de l'Autre Marché, à savoir la réalisation d'un outil permettant à l'entreprise d'être connue et reconnue par le public dans le but d'ultimement assurer sa pérennité. Comment une planification stratégique au niveau des communications peut-elle bénéficier aux petites organisations que sont les CECCVD?

Comment les communications de proximité s'inscrivent-elles dans un contexte de CECCVD? Comment le concept de proximité se présente-t-il dans une stratégie de communication d'un CECCVD?

Pour répondre à ces questionnements, nous déterminerons la pertinence de réaliser une planification stratégique pour ses communications d'entreprise, et ce, particulièrement pour les PME. À la suite de quoi nous poursuivrons notre réflexion en étudiant l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD. Nous établirons ainsi les principes de l'introduction du concept de proximité dans le domaine des communications, pour ensuite analyser les différentes catégories qui le constituent et les mettre en contexte de CECCVD. Nous tâcherons donc de prouver de l'efficacité d'un plan de communication pour les CECCVD.

S'ensuivra le plan de communication détaillé destiné à l'entreprise l'Autre Marché, organisme sans but lucratif, qui, depuis 2003, met en œuvre des marchés publics éphémères et événements durables réunissant la communauté de la grande région montréalaise. Ceux-ci font la promotion d'un mode de vie sain privilégiant l'achat local, biologique et équitable. L'entreprise nous a corollairement mandatés pour réaliser un outil qui lui permettrait d'assurer sa pérennité.

Dans le cas qui nous occupe, le choix de produire un plan de communication étoffé s'est imposé en regard des besoins des demandeurs. Ils cherchaient à avoir un outil qui, une fois les préceptes mis en application, aiderait à ce que leur marque soit connue et reconnue par leurs publics cibles, et ce, en prenant en considération qu'ils opèrent des marchés de courte portée et éphémères, qu'ils souhaitent faire vivre une expérience à leur clientèle, le tout en respectant leur budget restreint.

Nous avons dès lors procédé à un examen pointu des marchés publics et de leurs communications. Ce qui s'est traduit par une analyse de la situation qui passe par le contexte de la présence et de l'émergence des marchés publics au Québec et la description de ceux-ci, tant au niveau de leur répartition géographique que leur caractérisation propre ainsi que l'analyse des consommateurs et des communications utilisées. Cette recherche est suivie de l'audit de l'offre et des outils de communications appliqués par l'Autre Marché. Ainsi, le plan de communication réalisé répond aux préoccupations de l'entreprise. Il propose une stratégie de communication globale qui est en adéquation avec sa vision et s'articule autour des thèmes de la proximité et du rassemblement. Celui-ci s'étend sur neuf mois et a comme objectif de communication d'augmenter la notoriété de l'Autre Marché en tant qu'acteur du développement durable, afin de sensibiliser le voisinage à l'achat local. Pour atteindre cet objectif, le plan propose les outils de communications suivants : l'organisation d'un événement familial, la réalisation d'une campagne de communication intégrée, et l'usage d'incitatifs promotionnels. Au final, grâce à ce plan, nous croyons augmenter de 25 % l'achalandage des marchés à la fin de l'été auquel il sera mis en place.

Enfin, nous terminerons en établissant les principaux constats en regard de notre projet, en soulevant des pistes de recommandations entourant la personnalisation.

Bref, ce mémoire production réside dans le fait que celui-ci permet à la fois d'approfondir une question didactique tout en la concrétisant en outil empirique qui bénéficiera à la communauté.

Notons que, contrairement à l'organisation traditionnelle du mémoire, ce mémoire production place son cadre contextuel au début du plan de communication. Ce cadre, inhérent à la stratégie présentée dans le plan, se devait d'y être inclus, et ce, par souci de cohérence et de clarté pour le mandataire. Le lecteur voudra bien excuser cette entorse au protocole.

2 État de la question : planification stratégique des communications de PME et l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD

Dans le but de bien comprendre le mandat qui nous a été confié par les gestionnaires de l'Autre Marché, nous devons de prime abord isoler et cerner certaines interrogations — Comment une planification stratégique au niveau des communications peut-elle bénéficier aux PME? Comment les communications de proximité s'inscrivent-elles dans un contexte de CECCVD? Comment le concept de proximité se présente-t-il dans une stratégie de communication d'un CECCVD? L'entreprise, étant un organisme à but non lucratif de deux à six employés, se qualifie parfaitement dans la catégorie des petites entreprises. Par conséquent, nous tenterons de déterminer la pertinence de réaliser une planification stratégique pour les communications de ce type d'organisation. Parallèlement à cela, nos recherches préliminaires nous ont permis de constater que les marchés publics étaient un très bon exemple de commerce de proximité. Une particularité dont d'autres entreprises ne bénéficient pas et sur laquelle les responsables de CECCVD doivent miser. Nous définirons donc le concept de proximité et ses différents types pour établir les façons d'en tirer profit.

2.1 Réflexion sur la planification stratégique des communications de PME

Comme c'est le cas dans un bon nombre de situations, la planification s'avère un outil indispensable à la bonne gestion d'une organisation. Ainsi, le domaine des communications et du marketing n'y échappe pas. Trop souvent, les projets démarrent sur les chapeaux de roues sans que nous ayons la possibilité d'évaluer les initiatives dans leur globalité. La mise en place précipitée des moyens prenant le pas sur la nécessité de ces moyens, voire sur les enjeux dans lesquels s'insère la communication.

Aussi, dans le but de projeter l'organisation vers l'atteinte de ses objectifs — fussent-ils d'affaires, philanthropiques, organisationnels, etc. — un regard à long terme et une prise de distance s'avèrent nécessaires. Hallahan et al. (2007) formulent qu'une stratégie de communication est un outil visant à accomplir sa mission d'entreprise. Tandis que le PDG de Dell, Kevin Rollins (cité dans Argenti, P. A., Howell, R. A. et Beck, K. A., 2005), considère que le rôle des communications est de scinder la stratégie d'entreprise en morceaux afin de livrer le bon morceau — message — au bon auditoire. De plus, du fait qu'une stratégie est inévitablement planifiée, elle peut donc servir tant à informer, persuader, établir un discours qu'à créer une relation avec son auditoire selon les champs d'intérêt de celle-ci. En conséquence, les auteurs Hallahan et al. s'accordent pour dire que la mise en place d'une stratégie de communication est une approche tout à propos pour atteindre ses objectifs lorsque chaque pan de l'entreprise est considéré et mobilisé.

Déjà en 1985, D'Amboise (1985) avait établi que la portée de l'orientation stratégique des petites entreprises est inhérente à leur devoir de planification. Par voie de conséquence, il a été vérifié que l'une des principales raisons menant les PME à de pauvres rendements était due à un manque au niveau de leur planification stratégique (Bracker et al, 1985 et Ibrahim et Goodwin, 1984, cités dans Cullen, Edgett, et Egan, 1992).

Van Hoorne (1979, cité dans D'Amboise, 1985) a déterminé que les PME se distinguaient des grandes entreprises selon cinq caractéristiques : 1) un éventail plus limité en termes de produits, de services et d'expertise; 2) les rendent plus vulnérables en temps de ralentissement économique; 3) des communications au sein de l'entreprise floues en raison de méthodes de gestion instables; 4) des parts de l'entreprise majoritairement détenues par des membres de la famille; 5) occasionneraient des difficultés d'expansion.

Bien que ces caractéristiques pourraient être contestables, nous pouvons néanmoins être d'accord sur le point que le manque de ressources des PME — tant humaines que financières — peut souvent être un frein à leur croissance. Les PME, étant préoccupées par leurs tâches quotidiennes, n'ont pas suffisamment de budget ou d'employés pour planifier leurs actions à long terme (Moss, Ashford et Shani, 2003, cités dans Einwiller et Boenigk, 2012). Elles le font donc instinctivement (Evatt, Ruiz et Triplett, 2005, cités dans Einwiller et Boenigk, 2012). Par conséquent les données stratégiques qu'elles recensent sont d'ordre plus qualitatif que quantitatif, ce qui altérerait les méthodes d'évaluation des PME et de surcroît biaiserait leur positionnement stratégique (Van Hoorne, 1979, cité dans D'Amboise, 1985).

Toutefois, le peu de paliers décisionnels de ces organisations devrait être utilisé comme une opportunité à l'implantation d'une planification stratégique des communications (Loe, 2000; Hall et Wickman, 2008 cités dans Einwiller et Boenigk, 2012). Bien qu'Einwiller et Boenigk (2012) ne suggèrent pas systématiquement aux PME de faire un plan de communication, ils ont remarqué que celles qui en établissent un ont vu leur gestion des communications être plus efficace que les PME qui n'en ont pas. Des études ont en outre souligné une hausse de l'efficacité générale de l'entreprise lorsque les communications, les stratégies ainsi que la mission d'entreprise sont en harmonie (Argenti, Howell, et Beck, 2005; Einwiller et Boenigk, 2012).

D'autre part, le plus grand défi des PME, selon un sondage mené en 2019 par Wells Fargo et Gallup (Newport et McMurray, 2019, cité dans Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019), sera d'acquérir de nouveaux clients, chose qui pourrait être remédié grâce à une offre proposant une agréable expérience client résultant d'une planification stratégique (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019). La petite taille de ces entreprises est un atout leur

permettant plus aisément de donner un service dit humain et personnalisé, deux éléments qui augmenteraient la durée de la relation client-entreprise (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019). Dans ce type d'organisation, les communications se sont révélées comme étant un élément clé d'une expérience client favorable (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019). Il a été vérifié que d'appliquer un processus visant à favoriser la communication et à créer une relation avec ses clients augmente l'efficacité des communications et par le fait même la satisfaction de la clientèle (Einwiller et Boenigk, 2012). Selon une étude (Cullen, Edgett, et Egan, 1992), des dirigeants d'entreprises de taille moyenne confèrent que leur aisance à communiquer avec leurs clients serait l'une des raisons de leur performance. Bien que cette étude date, cette proximité du dirigeant avec sa clientèle ne fait pas de doute.

Puis, comme Bandyopadhyay (2006), nous croyons qu'une stratégie de communication sert à établir des objectifs réalistes et à organiser différentes initiatives de communication, mais surtout à les mesurer. Il est déterminant d'être à même de mesurer ses activités, car au-delà de permettre de justifier les budgets qui leur sont alloués et de concrétiser les demandes de la direction, cela aide les professionnels des communications à concevoir des stratégies toujours plus efficaces (Argenti, 2006; Einwiller et Boenigk, 2012), et ils acquièrent dès lors une crédibilité et une légitimité au sein de l'organisation (Argenti, 2006).

Qui plus est, les informations recueillies lors de ces mesures servent à mieux comprendre le public cible et à arrimer en conséquence leurs besoins aux objectifs de l'entreprise (Argenti, 2006; Swenson, Gilkerson, Likely, Anderson et Ziviani, 2019). Cette planification se solde en un avantage compétitif et ultimement à une augmentation des parts de marché (Argenti, 2006; Einwiller et Boenigk, 2012). Enfin, analyser et interpréter les données sera utile au fil du temps pour envisager les risques éventuels (Argenti, 2006; Einwiller et Boenigk, 2012) et même prédire le comportement des consommateurs (Argenti, 2006; Mallen, 2009). Ainsi, un

plan de communication d'entreprise doit être une partie intégrante du plan d'affaire (Mallen, 2009) dans le but que toutes les stratégies de soient en symbioses (Swenson, Gilkerson, Likely, Anderson et Ziviani, 2019).

À la lumière de ces informations, nous pouvons conclure qu'un plan de communication bien ficelée est un atout considérable pour une PME. Selon un modèle proposé par Patti, Hartley, van Dessel et Baack (2017), ce plan devra forcément contenir des objectifs de communication mesurables précisant le public auquel ils sont destinés de même que préciser la période à laquelle ils seront réalisés; définir les ressources; établir une stratégie de communication; développer un plan média; et, avoir un système pour mesurer les résultats.

Un plan de communication est souvent précédé d'un audit qui permet d'en apprendre davantage sur notre sujet grâce à une étude de marché sur celui-ci (Mallen, 2009). Dans le cas qui nous concerne, pour répondre au mandat qui nous a été donné par l'Autre Marché, il importe de déterminer ce qui distingue ce type de PME.

2.2 L'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD

Nous avons donc découvert au fil de notre analyse sur les marchés publics que les commerces éphémères en circuits courts de vente directe (CECCVD) œuvraient en tant que commerce de proximité. Il s'avère que la proximité est un concept qui a fait l'objet de nombreuses recherches. Nous approfondirons la thématique en déterminant l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD, et pour ultimement utiliser cette caractéristique comme fer de lance de notre plan de communication.

2.3 Contexte de l'origine du concept de proximité

Dans un monde où nous sommes séparés de l'autre que par quelques clics, nous pouvons considérer que le concept de proximité est omniprésent dans notre quotidien. Cette particularité, les spécialistes des communications marketing l'ont compris et savent en tirer profit. De fait, comme l'énonce Dampérat,

[...] [l]e marketing n'est plus confiné dans le domaine purement économique, mais doit également tenir compte des bénéfices sociaux et de l'expérience de vie qu'il est en mesure de procurer aux clients. Désormais, les communautés sociales et de proximité ont plus d'influence sur le comportement du consommateur que les institutions marketing et les autres autorités culturelles formelles (Dampérat, 2006, p. 118) [...]

Voilà peut-être la raison pour laquelle Hérault-Fournier mentionne qu'« [e]n marketing, la proximité est considérée comme une stratégie dynamique que les partenaires commerciaux choisissent de mettre en œuvre pour optimiser la relation client (Hérault-Fournier, 2013, p. 169). » Laut va jusqu'à dire que « [l]a proximité devient incontestablement le mot à la mode. [...] Il fascine les économistes qui redécouvrent "le redéploiement d'activités locales" [...] (Laut, 2012, p. 79). »

La partie qui suit propose une revue des écrits grâce à laquelle nous avons remarqué que la proximité se caractérise sous plusieurs aspects. Nous tenterons ainsi de les analyser et d'appliquer certains d'entre eux dans un contexte de communication marketing de CECCVD.

2.4 Les différents types de proximité

Bien que Laut mentionne que

[...] cette notion de rapprochement stratégique pour fidéliser le chaland [client d'un magasin de détail] ou créer une relation complice avec les destinataires, a été peu étudiée. Le terme est équivoque. Mal définie et encore moins mesurée, la proximité constitue un domaine presque inexploré par la recherche, même si les références sont fréquentes (Laut, 2012, p. 80).

Lors de notre recherche, nous avons pu constater que quatre auteurs ou groupe d'auteurs se sont particulièrement penchés sur la thématique, à savoir : Michelle Bergadaà et Céline Del

Bucchia, Maud Dampérat, Catherine Hérault-Fournier et Jean Louis Laut. Celles que nous considérons comme les instigatrices en recherche du concept de proximité appliqué au domaine du commerce sont Bergadaà et Del Bucchia (2009). Leur approche consiste à établir une réflexion théorique sur le système de distribution Suisse qu'elles ont appuyée d'une recherche qualitative sous la forme d'un sondage fait auprès d'un échantillon varié de 26 personnes. Elles ont étudié et approfondie le concept de la proximité au regard des habitudes de consommation alimentaire des individus en raison des changements importants qui ont eu cours au sein de cette industrie au fil des années 1980 (Bergadaà et Del Bucchia, 2009). Leurs recherches, maintes fois citées par leurs pairs (Hérault-Fournier, Merle et Prigent-Simonin, 2012, 2014; Capo et Chanut, 2012, 2013; Hérault-Fournier, 2013; Chevallier, Dellier et Plumecocq, 2014; Dufeu et Ferrandi, 2011), ont mené à déterminer les raisons pour lesquelles les consommateurs se rendent dans un certain point de vente, tout en mettant les bases de la littérature sur le sujet de la proximité. Elles ont donc identifié cinq catégories : la proximité d'accès, la proximité fonctionnelle, la proximité relationnelle, la proximité identitaire et la proximité de processus et voici comment elles les définissent (Bergadaà et Del Bucchia, 2009).

2.4.1 La proximité d'accès

Il s'agit de l'accessibilité géographique d'un point de vente pour le consommateur. Le commerce sera alors près de sa résidence ou sur son chemin et est évalué dans une optique d'économie de temps. Cette catégorie de proximité est souvent déterminante dans le choix d'un commerce par un consommateur, mais s'associe régulièrement à une autre forme de proximité.

2.4.2 La proximité fonctionnelle

À l'instar de la proximité d'accès, la proximité fonctionnelle se veut également une économie de temps, et ce, à l'intérieur du commerce comme tel. Les installations doivent ainsi offrir un gain de temps au client que ce soit au niveau du stationnement, de la disposition et la disponibilité des produits, que de la facilité au moment du paiement.

2.4.3 La proximité relationnelle

Celle-ci, comme son nom l'indique, est basée sur le lien qui unit le commerçant avec son client et dont la relation de service offerte lui permet de se distinguer de la compétition. Ainsi, le client aime se retrouver dans ce point de vente. Il apprécie les gens qui y travaillent, car il sent que ce sentiment est réciproque, qu'il est écouté et bien informé.

2.4.4 La proximité identitaire

Cette proximité ne se caractérise pas par le lien qui existe entre le commerçant et le consommateur, mais bien de la fidélité que le consommateur cultive envers la marque. Le consommateur ressent donc un attachement envers l'entreprise en raison, par exemple, des valeurs de cette dernière, ou parce que s'y rendre régulièrement constitue pour lui une habitude.

2.4.5 La proximité de processus

On entend par processus tout ce qui touche à l'organisation du point de vente ainsi qu'aux méthodes de création des produits. Cela relève tant de la salubrité et de l'entretien du commerce que de la provenance, la préparation et la distribution des produits mis en marché. Cette forme de proximité n'influence pas de prime abord le choix d'un consommateur, mais peut faire toute la différence au moment de sélectionner un commerce plutôt qu'un autre.

Pour sa part, Dampérat (2006) segmente la proximité en trois grandes catégories. Il y a la proximité de contact qui est rattachée à la structure des relations, et les proximités fonctionnelle et sociale qui elles sont en lien avec la nature des relations. L'auteure a ainsi exploré ces éléments selon un marketing transactionnel (« [...] vision traditionnelle focalisée sur le transfert de biens [...] ») et marketing relationnel (« [...] approche plus large centrée sur l'interaction sociale, et plus récemment, à une perspective relationnelle privilégiant la notion de relation ») (Dampérat, 2006, p. 116). Dans le cas qui nous concerne, nous privilégions les définitions élaborées dans le cadre du marketing relationnel, car elles sont plus complètes et sont plus liées notre sujet des CECCVD.

De la sorte, la **proximité de contact** porte sur des fréquentations répétées lors desquelles un membre de l'entreprise s'assure de converser avec le client; d'en apprendre davantage sur leurs intérêts communs; de répondre au mieux à ses besoins dans le but d'établir une solide relation; « [...] et de proposer des solutions novatrices » (Dampérat, 2006, p. 123).

Encore selon Dampérat (2006), la **proximité fonctionnelle**, quelque peu différente de la définition de Bergadaà et Del Bucchia (2009), pourrait se voir comme un complément à la proximité de contact étant donné qu'elle fait partie d'une étape d'un service à la clientèle rigoureux. Ainsi, le commerçant cherchera à établir une relation après-vente en démontrant sa présence et son soutien même après l'achat pour prouver qu'il a la satisfaction de ses clients à cœur et qu'il se tient garant de son produit.

Encore une fois, comme les autres formes de proximité, la **proximité sociale** demande des échanges fréquents « [...] fondées sur la création de communautés d'intérêts ou sur le développement de l'échange de savoirs, d'opinions et d'idées utiles à la construction de liens sociaux et de sens » (Dampérat, 2006, p. 123). À la différence de la proximité de contact, celle-ci s'établit sur la qualité de la relation plutôt que sur la fréquence des rencontres.

Héroult-Fournier (2013) s'est quant à elle penchée sur les travaux de Bergadaà et Del Bucchia (2009), afin de déterminer les liens entre les producteurs et les consommateurs dans une situation de vente directe. L'auteure reprend ainsi quatre des cinq types de proximité établis par Bergadaà et Del Bucchia (2009) — d'accès, identitaire, de processus et relationnelle — dans le but d'établir un indice de confiance. La proximité fonctionnelle a été mise de côté, car, selon elle, les caractéristiques de celle-ci sont englobées par la facilité apportée lors d'une proximité d'accès (Héroult-Fournier, 2013). Selon ses recherches, les organisations qui se démarquent de la concurrence sont celles qui ont réussi à établir un lien de confiance avec leurs consommateurs en appliquant un « indicateur de proximité » (Héroult-Fournier, 2013, p. 169) dans le cadre de leur relation client. Cet indicateur se traduit par la mise en place d'une saine familiarité au sein de son service ainsi qu'une offre de service à la clientèle hors pair dans le but d'être aux petits soins avec ses clients (Héroult-Fournier, 2013). Puis, elle affirme que ce qu'un client ressent en matière de proximité par rapport au commerçant pourrait éventuellement mener à une plus grande fidélité en raison du lien de confiance qui s'est établi entre les deux (Héroult-Fournier, 2012). La confiance se révèle donc comme un atout en marketing relationnel et plus particulièrement dans l'industrie agroalimentaire (Sirieix, 1999, cité dans Héroult-Fournier, Merle, Prigent-Simonin, 2012, p. 22).

Pour sa part, Laut (1998), au-delà de définir ce qu'est la proximité, étudie son application dans le monde commercial et les médias. Il dit qu'il s'agit « [...] [d']un concept transversal, difficile à saisir par une approche trop sectorielle. [...] il n'existe pas de proximité, mais des ressentis de proximité qui diffèrent en fonction des individus et de leurs diverses appartenances » (Laut, 1998, p. 95). Il ajoute que le « senti » se matérialise par ce qui est vécu, pouvant ainsi s'imprégner dans le conscient et rendant le discours possible :

Le processus qui mène au sentiment de proximité échappe généralement à la conscience, car ce qui est du domaine de l'affectif relève davantage de l'image

que des mots. [...] La sensation de proximité relève donc du vécu de l'individu et reflète son ressenti à l'égard de la relation engagée (Laut, 1998, p. 96).

D'un point de vue marketing, comme le dit Catherine Hérault-Fournier, il s'agit d'un avantage concurrentiel que d'appliquer des notions de proximité, car elles instaurent des relations interpersonnelles. Ce qui « conduit à “une amélioration de la communication de l'entreprise pour un meilleur positionnement” » (Laut, 2012, p. 84). Ainsi, Laut (2012) classifie la proximité selon quatre types, soit : de contact, captif, d'apparence et d'échange. Pour définir le tout simplement, nous pourrions affirmer que la **proximité de contact** veut, par son rapprochement, rendre les choses accessibles pour son utilisateur. Tandis que la **proximité captive** cherche à créer quelque chose d'accrocheur aux yeux de son public. Pour ce qui est de la **proximité d'apparence**, elle relève de ce qui est divertissant et amusant. Puis, la **proximité d'échange** tend à toucher les valeurs du public (Laut, 2012). En regard des définitions précédentes

[l]a proximité devient une variable stratégique pour les partenaires de la communication, dans la manière pour les uns de la construire, et pour les autres de la recevoir et/ou de la contrôler. C'est à travers les stratégies d'influence et l'analyse des champs de rencontre et les valeurs partagées qu'il devient possible d'éclairer l'organisation et les représentations du concept (Laut, 2012, p. 105).

Enfin, selon l'auteur, les entreprises créent volontairement des situations à l'aide des éléments de proximité, afin d'interpeler leur clientèle et de motiver celle-ci à venir les rencontrer, soit en organisant, par exemple, des événements rassembleurs près de leur clientèle cible lors desquels ils pourront interagir avec les commerçants. Ce faisant, elles appliquent différentes catégories de proximité ci-haut mentionnées afin de toucher l'intelligence émotionnelle des gens pour que ceux-ci perçoivent moins les lacunes que ces compagnies auraient pu commettre (Laut, 2012).

En définitive, ce que l'on peut retenir de ces diverses compréhensions de la proximité c'est l'importance stratégique de créer une relation dont les spécialistes des communications

doivent tenir compte lors de l'élaboration d'un plan de communication. On revient donc aux bases d'un service à la clientèle de haute qualité qui mène au développement d'un lien privilégié avec son public. Les gens ont le besoin de sentir qu'ils sont appréciés, et qu'ils font partie de quelque chose, d'un groupe. C'est ainsi qu'ils accordent alors leur confiance et leur fidélité.

2.5 La proximité dans un contexte de CECCVD

Maintenant, nous souhaitons nous attarder plus en profondeur sur le concept de proximité et voir comment celui-ci s'applique dans un contexte de CECCVD dans le domaine alimentaire, soit plus particulièrement celui des marchés publics.

2.5.1 Le contexte de l'émergence de commerces alimentaires de proximité

À la suite de l'arrivée massive des chaînes de distribution alimentaire de très grandes surfaces vers la fin des années 1990, il semble, qu'après quelques années, le consommateur ait été à la recherche d'autre chose que la simple abondance et l'inépuisable variété. Ainsi, cette quête serait la réponse à la recrudescence des marchés publics dans les années 2000 tant au Québec qu'en France. « Les motivations déclarées pour acheter des produits alimentaires en AMAP [Associations pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne] sont liées à la recherche d'une alternative aux circuits de distribution classiques et à la volonté de protéger sa santé et l'environnement » (Dufeu et Ferrandi, 2011, p. 11).

De fait, Labbé-Pinlon, Lombart et Louis (2016, p. 74) affirment que « [d]e nombreux facteurs démographiques, sociologiques, économiques et politiques expliquent la réhabilitation et le déploiement récent des magasins de proximité [...] ». Ce qui est d'autant plus intéressant c'est qu'au-delà des principes habituels et connus comme l'augmentation de la population vieillissante et la hausse des frais de transport, ils énoncent que les gens sont plus préoccupés par les enjeux entourant le développement durable, de même qu'un désir de proximité et de

moments agréables. De plus, « [l]e commerce de proximité répond tant aux attentes du consommateur pressé qui recherche la commodité qu'au consommateur à la recherche de liens sociaux » (Dampérat, 2006, p. 121-122). En conséquence, les grandes chaînes diversifient leurs offres en développant des commerces de moins grande envergure, soit d'une superficie de 1000 m² et moins (Labbé-Pinlon, Lombart et Louis, 2016), et ce, parce que

[l]es stratégies de ces distributeurs s'inscrivent clairement dans une perspective de gain de parts de marché sur le créneau porteur du commerce de proximité et reflètent aussi leur volonté commune d'être "proches" des clients, **de répondre au mieux à leurs attentes et surtout de créer un lien avec eux** (Labbé-Pinlon, Lombart et Louis, 2016, p. 75).

Héroult-Fournier, Merle, et Prigent-Simonin (2012) ont aussi remarqué ce changement de paradigme. Leur hypothèse soutenant cette augmentation est que ce mode de distribution de produits alimentaires en circuits courts répond aussi à la préoccupation de la population face au développement durable tant d'un point de vue économique, environnemental et social. Puis, ce type de commerce rend le consommateur plus enclin à créer un contact avec le producteur, ce qui *de facto* lui permet

[...] d'être mieux [informé] et de retrouver la confiance [...] Cette confiance retrouvée à l'égard des produits alimentaires serait notamment due à la plus grande "proximité" avec les producteurs. Il deviendrait alors plus facile de se parler, d'échanger sur la nature des produits, des modes de production [...] (Héroult-Fournier, Merle et Prigent-Simonin, 2012, p. 18).

Lors de recherches ultérieures sur la proximité perçue, Héroult-Fournier (2013) constate que la diversité des liens qui se sont créés entre les producteurs et les consommateurs illustre à quel point la proximité est influente dans l'élaboration de la confiance de même que son maintien. Nous pouvons ainsi dire que par cette création de confiance, les différents concepts de proximité ont le pouvoir de conférer une crédibilité aux CECCVD. De plus, la confiance des consommateurs envers les PME est augmentée lorsque les informations transmises sont faites de façon rigoureuse (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019).

2.5.2 La caractérisation des marchés publics et le portrait des consommateurs

La vaste majorité des marchés publics se sont donné pour mission de mettre de l'avant les produits locaux ainsi que leurs producteurs, le tout dans un environnement sympathique et invitant. Ainsi, la clientèle fréquente les CECCVD pour des raisons qui vont au-delà du ravitaillement en nourriture. Comme nous l'avons également remarqué dans nos propres recherches sur le terrain, Hérault-Fournier (2013) affirme que certaines personnes, globalement les plus âgées, fréquentent ces établissements pour la qualité et la fraîcheur des produits. Alors que, selon l'auteure, les générations plus jeunes disent avoir adopté ces systèmes d'approvisionnement dans une perspective de responsabilité sociale, qu'elle soit en lien avec la préservation de l'habitat naturel ou par un rejet des organisations de masse. « Ces nouveaux citoyens "de l'alimentation" cherchent à redonner du sens à leurs pratiques tout en affirmant leur identité, dans leur rapport aux autres et au territoire » (Hérault-Fournier, 2013, p. 172). En se dirigeant vers ce type d'entreprises, les consommateurs développent un sentiment de proximité auprès de leur terroir et des gens qui l'exploitent.

Tandis que parfois cet appel au développement durable passe par des volontés politiques plutôt que des désirs citoyens. Houiller-Guibert (2009) a relevé que les chargés de communication de la ville de Rennes en France appliquaient des tactiques de communication axées sur la proximité pour sensibiliser la population à l'importance du développement durable en société. Cette valeur qui importe aux citoyens permettait à la municipalité de se rapprocher de leur public et de les mener vers un changement de comportement. Leur façon de faire consistait à « rompre l'image de "marketing qui influence" pour tendre vers du conseil de bonnes pratiques citoyennes » (Houiller-Guibert, 2009, p. 6).

2.5.3 La proximité qui tend vers l'engagement

Comme nous l'avons identifiée précédemment, la proximité se définit selon plusieurs catégories. Ainsi, dans le cadre d'une étude sur les communications-marketing comme la nôtre, celle qui nous intéresse est davantage la proximité relationnelle ou sociale que celle d'accès ou dit fonctionnelle. En effet, ce type de proximité nous permet de créer un lien avec la clientèle et d'ainsi nous différencier de la concurrence.

Les recherches de Dampérat (2006) démontrent que les consommateurs vont préconiser le fait de vivre une expérience immédiate lors de leurs achats et que celle-ci a pratiquement plus de valeur que le bien en soi. Cette expérience passera par les liens qu'ils auront pu établir avec le commerçant créant ainsi une relation de proximité. Être en mesure d'établir un tel rapprochement aide les organisations à mieux connaître leur public et leurs besoins et ainsi prévoir les tendances.

Le grand avantage de miser sur la proximité est que celle-ci est l'une des clés pour bâtir la confiance auprès de sa clientèle. Une confiance qui mène vers la fidélisation puis l'engagement (Héroult-Fournier, Merle et Prigent-Simonin, 2014). Un client engagé sera plus enclin à recommander l'entreprise à son entourage, ce qui structurera et renforcera sa notoriété. Selon un sondage mené par Dufeu et Ferrandi (2011, décembre), « [...] 99 % des répondants déclarent parler de leur AMAP [Associations pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne] autour d'eux », une donnée que nous pouvons associer à la confiance qu'ils confèrent aux producteurs. Puis, cette fidélité s'établit à la base même de l'étymologie du mot proximité. « Le champ lexical dans lequel s'insère la notion de proximité montre combien elle est invoquée comme valeur positive, de refuge, où la convivialité, la solidarité, l'authenticité et plus largement l'enracinement viennent conforter le quotidien » (Houllier-Guibert, 2009, p. 8). Houllier-Guibert (2009) fait aussi allusion au fait que la

proximité serait le symbole d'un type de convention sociale mettant de l'avant « l'implication, la participation, l'efficacité et la légitimité » (Houiller-Guibert, 2009, p. 8).

Certes, le but d'une entreprise est d'avoir une clientèle engagée et conquise. Toutefois, cet engagement doit aussi se refléter au sein du personnel, car ce type de clients demande de son côté d'être dûment accueilli, voire reconnu. Il souhaite qu'on lui suggère des produits selon ses goûts. Mais ultimement, selon Labbé-Pinlon, Lombart et Louis (2016), ce que ces gens recherchent, c'est d'établir une relation avec leurs marchands, tout bonnement, parce que se rendre dans ces commerces fait partie de leur quotidien et qu'entretenir une proximité relationnelle améliore leur expérience.

Un autre aspect abordé par Labbé-Pinlon, Lombart et Louis (2016) pour mobiliser la clientèle passe par la proximité identitaire. Pour ce faire, le commerçant « doit aussi participer à la vie sociale de la ville dans laquelle il est implanté et contribuer à l'animer en étant acteur à part entière des festivités locales majeures, déclinaisons d'événements nationaux [...] » (Labbé-Pinlon, Lombart et Louis, 2016, p. 91). Il ne faut toutefois pas laisser de côté les éléments dits matériels, soit ce qui est en lien avec les proximités d'accès, fonctionnelle et de processus, car ces consommateurs accordent leur confiance à un commerce qui est aussi, par exemple, propre et bien organisé.

Bref, confiance, fidélisation, engagement sont autant de mots qui sont le résultat d'une satisfaction de la clientèle en vertu d'un bon service rendu et d'une agréable expérience vécue.

2.5.4 Limites de la proximité

Au regard de ces arguments, nous serions portés à croire que la mise en place d'une stratégie de proximité est ce vers quoi tout commerçant tend. Toutefois, chaque individu étant différent, cela multiplie donc les perceptions, réactions et interprétations que peuvent avoir les gens face aux diverses situations. Même à l'échelle locale, ces attitudes sont tout aussi diverses que difficiles à circonscrire dans un tout homogène.

Guillard et Delacroix (2012, p. 6) ont effectué une revue de littérature qui les ont menés « [...] à formuler l'hypothèse selon laquelle un anxieux social redoute les situations d'achat dans un petit commerce où il faudra interagir oralement avec un commerçant ». Ceci ferait en sorte que les gens ayant ce type de personnalité feraient leurs achats dans des lieux, disons, plus « dépersonnalisés » afin d'éviter les échanges sociaux. Ce serait également le cas des gens qui sont trop pressés ou qui n'ont pas envie de discuter (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019). Les auteurs (Guillard et Delacroix, 2012; Mende, Bolton et Bitner, 2013) suggèrent aux commerçants de se mettre au diapason de leur clientèle pour capter certaines sensibilités et de ne pas forcer la note avec les interactions s'ils ne ressentent aucune réceptivité de la part de leur interlocuteur, car une trop grande familiarité pourrait se retourner contre eux (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019). Dans le même ordre d'idées, comme le suggèrent Lombart et Louis (2012), il est préférable de miser sur des types de personnalités plutôt qu'une personnalité généralisée.

2.6 La proximité dans les stratégies et tactiques de communications des marchés publics

Tout au long de cette recherche, il a souvent été mentionné l'expérience. Une expérience qui est grandement propulsée grâce aux initiatives communicationnelles. Il s'avère dès lors capital d'établir une stratégie de communication et marketing axée sur l'expérience afin de promouvoir un concept de proximité dans des CECCVD.

Le marketing expérientiel consiste à projeter les chalandes dans des imaginaires simplifiés en vue de modifier leurs états émotionnels et de les placer dans un contexte d'achat gratifiant susceptible d'accroître l'attractivité du point de vente, le taux de conversion en achat, le *up selling* et la fidélité. Pour atteindre ces fins, il recourt traditionnellement aux stimulations sensorielles des chalandes, à la théâtralisation du point de vente, au développement du lien social dans le magasin, à des effets de surprise et à l'organisation de la perte des repères des clients (Badot et Lemoine, 2010, p. 65).

Cela peut se traduire, comme l'énoncent Antéblian, Filser et Roederer (2013, p. 103), par des « [...] défilés en magasin, concours de recettes, ateliers collectifs de création de bijoux, séances de lecture en librairie, [...] autant d'exemples utiles pour illustrer l'enrichissement de l'expérience de shopping à travers les relations consommateur–personnel de vente. » Et, comme l'expliquent de façon si juste Badot et Lemoine (2010, p. 64) c'est de « [...] fournir, au fil des agendas des clients, des petits services les plus fonctionnels et malins possibles pensés au plus près des besoins de la vie citadine contemporaine et permettant de “déstresser” et de faciliter la vie du consommateur urbain. »

En ce qui a trait aux marchés publics, une majeure partie de l'expérience est à la base même de leur identité puisqu'ils sont généralement établis dans un cadre enchanteur et sont perçus par le public comme étant une activité en soi (Beaudouin, Sugier et Robert-Demontrond, 2018, p. 143).

Là où les CECCVD jouent un rôle clé dans l'application de l'expérience, c'est auprès de ce que Beaudouin, Sugier et Robert-Demontrond (2018) appellent des *consom'acteurs*. Ceux-ci

reprennent le contrôle de leur consommation en mettant en place les préceptes de l'art de l'expérience vécue dans ce type de commerces par le biais d'une consommation écologique, juste et solidaire. Globalement, cela fait en sorte qu'ils vont préconiser les petits commerces indépendants aux grandes chaînes, et ce, en s'approvisionnant de produits locaux et en diminuant à leur plus simple expression l'usage de produits manufacturiers, puis ils vont tenter de sensibiliser leur entourage à faire de même.

Toutefois, afin d'arriver à un tel niveau d'engagement, il importe que la clientèle soit bien informée afin de pouvoir à son tour renseigner ses proches. Cet apprentissage s'inscrit donc dans l'acquisition de l'expérience faite sur le lieu de vente. « La proximité sociale du producteur s'avère ici déterminante dans le processus d'apprentissage du consommateur [...] », car, dans les circuits de vente directe de produits alimentaires, les échanges avec les producteurs « [...] favorise[nt] la proximité identitaire en s'appuyant principalement sur deux leviers : la formalisation des valeurs et la capacité des producteurs à les communiquer (2014). » Il ne faut toutefois pas se baser uniquement sur ces éléments comme le rapporte Hérault-Fournier.

Si le rôle de la proximité relationnelle est largement mis en avant dans les circuits courts alimentaires comme créateur de confiance, ces résultats amènent donc à modérer ces propos. Certes, l'intensité de l'échange direct avec les producteurs favorise la création de valeurs partagées, et la connaissance des modes de production et des règles de fonctionnement du circuit. Néanmoins, des mécanismes autres que l'échange direct, par exemple la mise en place d'outils de communication adaptés, semblent être plus à même de les accroître (Hérault-Fournier, 2013, p. 171).

De ce fait, une tactique de communication et marketing hautement à considérer lorsque l'on gère des marchés publics est l'application de la multi-canalité ou d'une campagne de communication intégrée comme nous l'avons d'ailleurs suggéré. D'ailleurs, Einwiller et Boenigk (2012) affirment qu'une approche intégrée des communications cherche à accomplir, c'est de répondre à des besoins complexes de communication en unifiant les

messages de chacun des secteurs de l'entreprise, et ce, tant à l'interne qu'à l'externe. De ce fait, l'unification des tactiques de communication a démontré une meilleure portée des communications et *ipso facto* l'utilité de la planification. De plus, leurs recherches ont démontré l'efficacité de la mise en place de stratégies de communication dans les PME lorsque les dirigeants accordent de l'importance aux différentes sphères de la communication d'entreprise. Une campagne de communication intégrée « [...] permet d'accroître le taux de pénétration dans la zone de proximité en démultipliant les points de contact » (Bado et Lemoine, 2010, p. 65). Ainsi, « [...] le chaland [client d'un magasin de détail] choisirait la combinaison de canaux la mieux adaptée à ses attentes, conduisant à la formation d'une "métaexpérience" d'achat [...] » (Antéblian, Filser et Roederer, 2013, p. 98). Par canaux, on entend autant l'usage des médias sociaux, des relations publiques que de l'affichage et d'une infolettre par exemple. L'instauration de plateformes sociales dans le contexte de CECCVD permet le développement d'un lien social avec le commerce et ces clients (Gilboa, S. Seger-Guttmann, T. et Mimran, O., 2019), mais aussi la préservation de cette relation en continu avec le public même quand celui-ci ne peut s'y rendre ou en dehors des moments d'ouverture. Il s'agit aussi d'un bon véhicule pour diffuser de l'information tout en ayant une rétroaction des usagers (Antéblian, Filser et Roederer, 2013; Beaudouin, Sugier et Robert-Demontrond, 2018). Une combinaison qui ajoute une fois de plus à l'expérience du consommateur en appliquant les règles de la proximité.

Gorlier et Michel (2017) ont identifié sept stratégies — spatiale, interactives, projective, fonctionnelle, communautaire, humaine, technologique — afin de créer de la proximité avec le client. De celles-ci, quatre nous ont semblé plus appropriées d'un point de vue communicationnel pour les CECCVD, à savoir les stratégies **fonctionnelles** et **communautaires**, puis celles dites **humaines** et celles présentées comme **technologiques**.

Les auteurs regroupent les stratégies fonctionnelles et communautaires, car elles permettent d'informer et de guider le client. En recourant aux stratégies fonctionnelles, l'entreprise devra répondre efficacement aux besoins de son public pour faciliter son expérience d'achat, et ce, grâce aux ressources internes qu'elle aura mises en place. Cela pourrait se présenter comme un employé tout à fait disposé à informer et aider la clientèle. Bien que les stratégies communautaires aient un mode d'application semblable, elles diffèrent du fait qu'elles servent à fédérer les gens autour d'une communauté tout en « [enrichissant leurs] perspectives, [leurs] relations et [leurs] expériences » (Gorlier et Michel, 2017, p. 4). De leurs côtés, les stratégies humaines et technologiques « [...] suggèrent une reconnaissance sociale » (Gorlier et Michel, 2017, p. 4). De fait, les stratégies humaines visent à bâtir des liens interpersonnels, une relation de confiance avec les individus, par exemple l'accueil et la reconnaissance des clients que par la présentation de l'entreprise. Cela est d'autant plus efficace lorsque ces liens s'inscrivent dans un « environnement intimiste et chaleureux » parce que ça favorise les échanges et les rencontres. Pour leur part, les stratégies technologiques visent à personnaliser les outils numériques, pensons à l'infolettre, aux médias sociaux et au site web, dans le but de fidéliser son auditoire grâce à un contenu qui les représente et les interpelle. Bref, ce que nous pouvons en conclure c'est que dans un contexte de marchés publics, ce qui prime au niveau communicationnel, c'est essentiellement la qualité de la relation entre le public et les producteurs, il faut donc être présent et à l'écoute.

2.7 Conclusions sur l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD

La présente revue de littérature nous a permis d'évaluer l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD. Nous avons ainsi pu répertorier la présence de plusieurs catégories de proximité influençant, à différents niveaux, tant les commerçants soit sur leurs actions, que et leur clientèle sur leurs réactions. À la suite de l'analyse de celles-ci, nous en sommes venus à la conclusion qu'il était préférable de circonscrire l'application de certains types de proximité qui seront plus efficaces selon nous dans un contexte de communication. Nous avons donc sélectionné celles que la majorité des auteurs (Bergadaà et Del Bucchia, 2009; Dampérat, 2006; Herault-Fournier, Merle, et Prigent-Simonin, 2012, 2014; Herault-Fournier, 2013; Laut, 1998, 2012) appellent **proximité relationnelle** et **proximité identitaire**. Nous avons établi grâce à notre recherche que dans un contexte de CECCVD la proximité est essentielle à la mise en place d'un fort niveau de confiance, et ce, dans le but de bâtir une relation qui mènera ultimement à la création d'un engagement auprès de la clientèle. Comme le souligne Dampérat (2006, p. 124)

[...] la notion de proximité, concept-clé de la relation client, permet une étude structurée des différentes dimensions de la relation client. Elle constitue une source de différenciation et d'avantage compétitif pour les entreprises. Certes, l'importance accordée à chaque dimension de la proximité client varie selon la nature de l'offre et selon les caractéristiques individuelles du client.

Donc, développer une proximité de type relationnelle dans des marchés publics passe inévitablement par les opportunités que les clients auront d'échanger avec les producteurs sur divers sujets, que ce soit sur les procédés de production, des recettes ou des conseils quels qu'ils soient. Notons que « [l]es interactions fréquentes permettent à l'entreprise de mieux répondre aux attentes de ses clients et d'accroître la qualité de la relation » (Dampérat, 2006, p. 121-122). Ces occasions favorables peuvent se traduire par les rendez-vous hebdomadaires des marchés, une activité spéciale, la création d'une communauté sur les réseaux sociaux, des portraits de producteurs sur le site web qui sont aussi émis dans l'infolettre.

L'analyse des différences de proximité perçue par circuit montre par ailleurs qu'il reste essentiel, même pour les circuits de vente directe, de "travailler sur des basiques", c'est-à-dire formaliser et communiquer leurs valeurs (accroissement de la proximité identitaire) et principes d'action concernant à la fois les modes de production, de transformation et de commercialisation (proximité de processus) (Héroult-Fournier, Merle et Prigent-Simonin, 2014, p. 101).

Cette recommandation de développer la proximité identitaire au sein de son organisation nécessite donc de miser davantage sur la promotion de sa marque. Cela dit, il sera d'autant plus important de diversifier ses tactiques et ses moyens de diffusion afin de rendre le tout efficace sur le point de la notoriété. Car, il a été établi que les PME limitaient leurs efforts de promotion de la marque à de simples éléments visuels (M'zungu, Merrilees et Miller, 2019). Ce qui s'avère être de bons véhicules de livraison d'une promesse de marque est par exemple le déploiement d'une stratégie de relation publique, de l'affichage, de même que les circonstances opportunes énoncées pour favoriser la proximité relationnelle.

Cependant, tandis que des auteurs comme Héroult-Fournier, Merle, Prigent-Simonin (2012) ou Bergadaà et Del Bucchia (2009) théorisent sur le concept de proximité et lui attribuent des vertus permettant de fidéliser la clientèle, Laut pour sa part tente de rester quelque peu plus critique à l'égard de l'application de celui-ci.

Les expériences menées et les constats observés en magasin (au sein de trois structures différenciées) témoignent de la difficulté à structurer la proximité et de la concevoir au travers d'un concept spécifique tant elle fait intervenir de composantes, de dimensions physiques, symboliques, culturelles et affectives qui influent sur le niveau de relation et sa perception par l'individu. Ainsi, la proximité apparaît comme un phénomène permanent qui s'exprime dans tous les actes du quotidien (Laut, 2012, p. 83).

Au final, ce que Laut (2012) exprime ci-haut est certainement ce que l'on doit retenir de la notion de proximité, et ce, particulièrement dans un contexte de CECCVD. Les échanges, les interactions, bref les relations se retrouvent partout. Il n'en reste qu'à nous d'en disposer efficacement afin de bonifier l'expérience des clients pour ultimement les fidéliser. Pour s'y

faire, l'élaboration d'un plan de communication avec des objectifs clairs où la proximité est utilisée comme motif de communication est de mise.

L'intention de cette recherche est de démontrer l'importance à la fois de réaliser une planification stratégique de ses communications au sein d'une PME et de s'intéresser au concept de proximité dans les CECCVD, et plus particulièrement dans le cas qui nous occupe celles des marchés publics. Ainsi, il a été révélé d'un côté que la communication est un élément favorable à l'expérience et la satisfaction de la clientèle (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019; Einwiller et Boenigk, 2012) et que de l'autre le concept de proximité la fidélise (Bergadaà et Del Bucchia, 2009; Hérault-Fournier, Merle et Prigent-Simonin, 2014). De ce fait, il est on ne peut plus clair que de réaliser un outil de planification stratégique des communications pour des marchés publics dans lequel s'insère le concept de proximité sera des plus utile pour les gestionnaires de ces entreprises. Nous appliquerons donc ces préceptes dans le plan de communication qui suit.

DEUXIÈME PARTIE — Plan de communication pour l'Autre Marché



PLAN DE COMMUNICATION DE L'AUTRE MARCHÉ

Hiver 2020

A. LEXIQUE

AGRICULTURE BIOLOGIQUE

« Une agriculture sans engrais ni pesticide¹. »

AGRICULTURE SOUTENUE PAR LA COMMUNAUTÉ (ASC ou paniers ASC)

« Système de paniers prépayés de fruits, de légumes ou de viande souvent biologiques livrés directement par un producteur à un point de chute où les consommateurs se rendent selon un horaire déterminé à l'avance². »

AMPQ

« L'Association des Marchés publics du Québec (AMPQ) a pour mission d'accompagner et de soutenir l'émergence, le développement et la promotion du réseau des marchés publics québécois au profit des communautés locales et des producteurs et artisans de l'agroalimentaire québécois³. »

BONNE BOÎTE BONNE BOUFFE

Il s'agit d'une initiative d'achat collectif dont le but « est de favoriser l'accessibilité physique, financière et éducative des fruits et légumes frais, de haute qualité » (Bonne Boîte Bonne Bouffe, 2011). La formule prend la forme de paniers provenant en partie de circuits courts de commercialisation⁴.

CIRCUIT COURT

« Un circuit court alimentaire comporte au plus un intermédiaire entre le producteur et le consommateur. Les marchés publics, les kiosques à la ferme, l'agriculture soutenue par la communauté (paniers de légumes) sont des exemples de circuits courts⁵. »

1 CARTV. « L'appellation biologique au Québec », *Site du Conseil des appellations réservées et des termes valorisants*, [En ligne], <https://www.cartv.gouv.qc.ca/lappellation-biologique-au-quebec>, (Page consultée le 23 septembre 2018).

2 C. YORN, ET AL. *Mangez frais, mangez près. Analyse transversale sur les circuits courts et les saines habitudes de vie au Québec*, Rapport Québec en Forme, 2012, p.19.

3 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. L'association, [En ligne], <https://www.ampq.ca/association/> (Page consultée le 23 septembre 2018).

4 J.F. LEMAY. *Mangez frais, mangez près. Quels circuits courts pour quels producteurs maraîchers?*, 2012, p. 19.

5 J. AUBÉ, M. MARQUIS. *Mangez frais, mangez près- Circuits courts de distribution de légumes et saines habitudes de vie*, 2012, p.5.

DÉSERT ALIMENTAIRE

« Un secteur qui procure un faible accès à des commerces pouvant favoriser une saine alimentation et qui est défavorisé sur le plan socio-économique⁶. »

LOCAVORISME

Une « [p] ersonne qui se nourrit d'aliments issus de la production locale », soit provenant d'une distance maximale de 160 km⁷.

MAPAQ

« Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) influence et appuie l'essor de l'industrie bioalimentaire québécoise dans une perspective de développement durable. Il réalise des interventions en production, en transformation, en commercialisation et en consommation des produits agricoles, marins et alimentaires. Il joue un rôle important en matière de recherche et de développement, d'enseignement et de formation⁸. »

MARCHÉ ÉPHÉMÈRE

Ce veut typiquement d'un lieu de vente qui a volontairement une brève présence à un endroit précis⁹.

MARCHÉ PUBLIC

L'Association des marchés publics du Québec (AMPQ) définit un marché public comme étant : « une extension des activités de production et de transformation à la ferme et aussi comme un service à la communauté, les marchés publics favorisent les échanges directs entre les citoyens et un regroupement significatif de producteurs agricoles et de transformateurs artisans de l'agroalimentaire¹⁰. »

MARCHÉ VIRTUEL (ou marché en ligne)

Service d'achat et de vente en ligne de produits frais et/ou transformés sur un site transactionnel. Typiquement, les clients font leurs commandes en ligne et viennent chercher leurs produits à un point de chute. Nous avons choisi d'éviter les termes « marché de solidarité » ou « écomarché » comme terme générique, ces derniers faisant référence à des types spécifiques de marchés en ligne ou alors à un nom propre¹¹.

6 INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC. Accessibilité géographique aux commerces alimentaires au Québec - analyse de situation et perspectives d'interventions, [En ligne], Juillet 2013, https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1728_AccessGeoCommAlimentQc.pdf (Page consultée le 23 septembre 2018).

7 ALIMENTS DU QUÉBEC. *Manger local, c'est quoi?* [En ligne], <https://www.alimentsduquebec.com/fr/blogue/achat-local/definir-le-mouvement-manger-local>, (Page consultée le 23 septembre 2018).

8 MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC. *Page d'accueil*, [En ligne], <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Ministere/Pages/accueil.aspx>, (Page consultée le 23 septembre 2018).

9 Définition libre de la part de l'auteure.

10 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics*. Association des marchés publics du Québec, [En ligne], Juin 2014, http://www.ampq.ca/pdf/ampq_etude_caracterisation_marches_publics_2014.pdf (Page consultée le 22 novembre 2015), p.6.

11 C. YORN, ET AL. *Mangez frais, mangez près. Analyse transversale* [...], p. 19.

PANIER DE LÉGUMES

Système de distribution de fruits, de légumes ou de viande livrés directement par un regroupement de producteurs ou un producteur à un point de chute ou à domicile. Ce type de mise en marché se différencie de l'ASC principalement en ce qu'il n'implique aucun partage de risque (les utilisateurs paient sur réception de leur panier, qu'ils reçoivent à une fréquence laissée à leur discrétion)¹².

Notes de l'auteur

Dans le présent document, l'usage de l'appellation « producteur » fait référence aux maraîchers et aux commerçants distribuant des produits alimentaires transformés et non transformés. Tandis que le terme « artisan » désigne les fabricants d'objets artisanaux non consommables. Enfin, les mots « commerçants » et « exposants » recourent les deux dénominations, à savoir artisans et producteurs.

¹² C. YORN, ET AL. *Mangez frais, mangez près. Analyse transversale [...]*, p. 19.





1. AVANT-PROPOS

1.1 Introduction

À la suite tant d'observations empiriques, de recherches documentaires que de collectes de données, l'auteure suggère par ce document des moyens pour répondre aux besoins soumis par ses mandataires. Il va sans dire qu'une rigueur de la part des parties prenantes sera de mise dans l'application des initiatives émises par ce plan de communication afin d'en obtenir les résultats escomptés.

1.2 Préoccupation

Depuis 2003, l'Autre Marché, organisme sans but lucratif, met en œuvre des marchés publics éphémères et événements durables réunissant la communauté de la grande région montréalaise. Ceux-ci font la promotion d'un mode de vie sain privilégiant l'achat local, biologique et équitable. L'entreprise a toutefois peine à se démarquer face à la concurrence et cherche donc un moyen d'augmenter sa notoriété, car il en va de sa pérennité.

1.3 Mandat

L'Autre Marché souhaite posséder un outil qui lui permettrait d'être connu et reconnu par le public puisqu'il en va de sa pérennité : « Chaque projet de marché public doit avoir une originalité et des éléments distinctifs qui représentent l'image du milieu dans lequel il est développé¹³ ». Le présent plan de communication cherchera donc à l'aide d'une stratégie de communication marketing globale, à définir **une image de marque commune aux différents marchés, existants et futurs, dans le but d'établir une individualité à l'Autre Marché pour augmenter sa notoriété et ainsi lui assurer une stabilité.**

Le plan de communication s'étend sur neuf mois et propose une stratégie s'articulant autour des thèmes de la proximité et du rassemblement. Avec comme objectif de communication d'augmenter la notoriété de l'Autre Marché en tant qu'acteur du développement durable, afin de sensibiliser le voisinage à l'achat local. Pour atteindre cet objectif, le plan propose les outils de communications suivants : l'organisation d'un événement familial, la mise en place d'une campagne de communication intégrée, et l'usage d'incitatifs promotionnels. Au final, grâce à ce plan, nous croyons augmenter de 25% l'achalandage des marchés à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place.

1.4 Démarche

En plus de recherches documentaires préliminaires, l'auteure a procédé à des observations en personne et à un sondage. À l'été 2015, lors de présences au Marché Angus de l'Autre Marché, afin d'aider au montage et au démontage du marché, mais particulièrement pour y faire la vente de produits pour un producteur, l'intérêt marqué des consommateurs pour les marchés publics a été constaté par l'auteure. Voyant néanmoins certains défis d'achalandage auxquels l'Autre Marché faisait face, l'intention d'y remédier et d'en connaître davantage sur le sujet s'est formée. Ainsi, l'automne et l'hiver durant, des recherches préliminaires ont été réalisées sur les commerces alternatifs d'alimentation, dont les marchés publics et les entreprises éphémères. Puis, à l'été 2016, dans le but de confirmer ou d'infirmer certaines observations et d'en apprendre plus sur les clients de l'Autre Marché, un sondage semi-dirigé a été mené sur certains des marchés de même qu'en ligne. Le sondage en personne a été effectué à treize reprises aux différents marchés, à savoir une fois au Marché des Marronniers, deux fois au Marché Prince-Arthur, quatre fois au Marché Angus, deux fois au Marché de Rosemère, quatre fois au Marché Griffintown, et ce, entre

13 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur le développement de concepts de marchés*, Association des marchés publics du Québec, p. 15.



le 22 juin 2016 et le 14 août 2016 équivalent à 52 h de sondages pour un total de 127 répondants. Pour compléter les constats tirés des entretiens, s'ajoutent 186 répondants au sondage en ligne où les questions étaient à peu de chose près les mêmes, qui a été diffusé pendant un mois de la fin juillet à la mi août 2016 auprès des 4 000 abonnés de la page Facebook de l'Autre Marché. Selon l'achalandage évalué par les gestionnaires dans les années passées, la fréquentation des marchés serait d'environ 1 000 personnes par jour donnant ainsi une marge d'erreur de 4,59%¹⁴.

1.5 Auteure

L'auteure œuvre dans le domaine des communications depuis une dizaine d'années. Ayant un grand intérêt pour le commerce local et voyant les préoccupations auxquels les gestionnaires de l'Autre Marché faisaient face, c'est avec grande joie qu'elle a proposé ses services de spécialiste en communication, dans le but d'aider l'entreprise au niveau de ses communications. L'objectif ultime de ce travail sera donc d'offrir des solutions efficaces et facilement applicables quant à la bonne gestion de leurs communications.

¹⁴ CHECKMARKET. *Calculateur de taille d'échantillon* [En ligne], <https://fr.checkmarket.com/calculateur-taille-echantillon/>, (Page consultée le 23 septembre 2018).

2. ANALYSE DE LA SITUATION

2.1 Contexte de la présence des marchés publics

Depuis quelques années, on est à même de remarquer que les consommateurs ont davantage une prise de conscience et un souci de connaître la composition de leurs aliments et la provenance de ce qui se retrouve dans leur assiette qu'auparavant¹⁵. Ils ont aussi un certain désir de retour aux sources, à la terre, de même que la volonté de diminuer les émissions de gaz à effet de serre (GES).

Voilà certes des raisons pour lesquelles plusieurs mouvements « alimentaires » prennent forme. Nous pouvons tout d'abord penser au mouvement bio. Mouvement qui en 2000 faisait officiellement son apparition dans le vocabulaire. Ainsi, l'appellation « biologique » décrit une agriculture sans engrais et pesticide¹⁶. À ce sujet, en 2013 l'organisation Aliments du Québec ajoutait la qualification bio à ses étiquettes dans le but d'aider les consommateurs à repérer les produits qu'ils désirent¹⁷ (voir l'image 2.1).

Les gens se sont mis à se conscientiser sur la provenance des aliments qu'ils consomment. Lorsqu'on s'y attarde, on constate qu'en Amérique du Nord notre nourriture a voyagé environ 2 600 km avant atteindre notre assiette, soit le trajet entre Montréal et la Floride (voir l'image 2.2). Et, même si les consommateurs cherchent de plus en plus à se procurer des produits locaux, il s'avère que les producteurs québécois ont malheureusement encore de la difficulté à vendre leurs produits en épicerie¹⁸. Voilà pourquoi « les circuits courts de distribution alimentaire



Image 2.1 :
Logos Aliments BIO du Québec et
Aliments BIO préparés au Québec

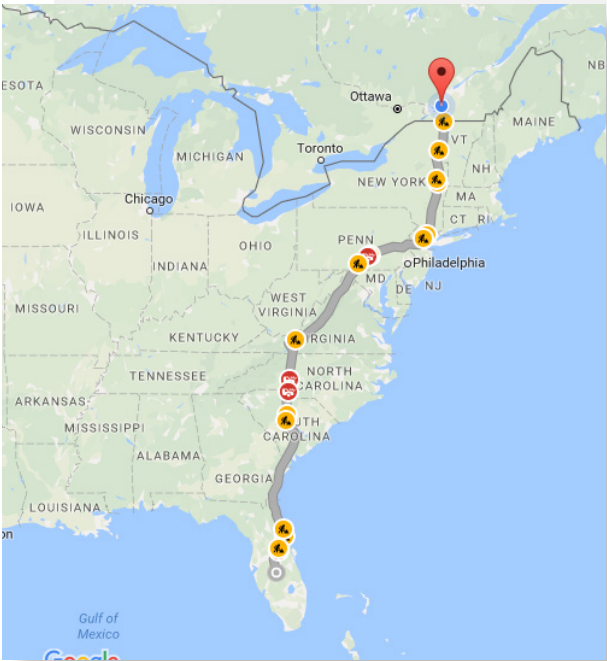


Image 2.2 :
Distance entre Montréal et la Floride,
soit de 2 600 km

15 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Faites votre marché... public. Guide pour le démarrage le développement et la consolidation d'un marché public*. Association des marchés publics du Québec, p. 49.

16 CARTV. *L'appellation biologique au Québec*. Conseil des appellations réservées et des termes valorisants.

17 ALIMENTS DU QUÉBEC. *Deux nouveaux repères pour les consommateurs québécois!*, [En ligne], <https://www.alimentsduquebec.com/fr/blogue/nouvelles/deux-nouvelles-declinaisons-biologiques>, (Page consultée le 30 septembre 2018).

18 J.F. LEMAY. *Mangez frais, mangez près [...]*, p.17.

gagnent en popularité depuis les dernières années¹⁹ ». Certains ont poussé la note, développant ainsi le courant locavore, ou localivore comme le préfère l'Office québécois de la langue française²⁰, qui a fait son amorce en 2005 en Californie. Cette tendance se dit d'une « [p]ersonne qui se nourrit d'aliments issus de la production locale », provenant ainsi d'une distance maximale de 160 km²¹, soit environ le parcours entre Montréal et Victoriaville (voir l'image 2.3). « Souvent associé à l'idéologie locavore, le concept de kilométrage alimentaire calcule le parcours total d'un aliment, de sa fabrication jusqu'à l'assiette du consommateur, en passant par l'étape de la transformation. L'objectif des adeptes du "manger local" est bien sûr de réduire ce kilométrage, tant pour des raisons écologiques et économiques que pour des motifs de santé²² ». Toutefois le concept limitant la provenance des produits à 160 km ne fait pas l'unanimité. Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) qualifie donc par « manger local²³ » la décision de faire l'achat des *Aliments du Québec*²⁴, soit un produit 100% québécois ou un produit dont un minimum de 85% des principaux ingrédients provient du Québec et dont la transformation et l'emballage sont effectués au Québec ; ou encore *Aliments préparés au Québec*²⁵ (voir l'image 2.4), c'est-à-dire un produit qui est aussi transformé et emballé qu'au Québec et dont les principaux ingrédients proviennent du Québec dans la mesure où ils sont disponibles en quantité suffisante.

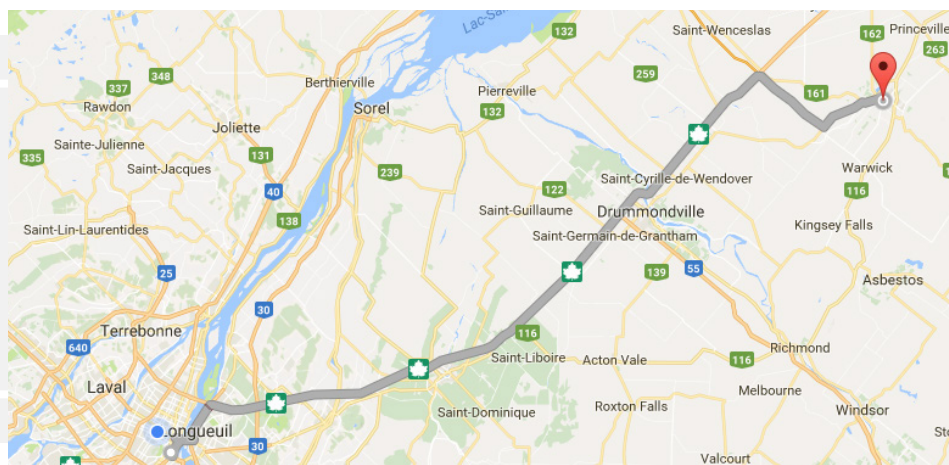


Image 2.3 :
Distance entre Montréal et Victoriaville,
soit de 160 km



Image 2.4 :
Logos Aliments
du Québec et
Aliments
préparés au
Québec

19 J.F. LEMAY. *Mangez frais, mangez près* [...], p.17.

20 QUÉBEC, OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE. « Fiche terminologique », *Localivore*, [En ligne], http://www.granddictionnaire.com/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26502216, (Page consultée le 30 septembre 2018).

21 ALIMENTS DU QUÉBEC. *Manger local, c'est quoi?* [...].

22 ALIMENTS DU QUÉBEC. *Manger local, c'est quoi?* [...].

23 ALIMENTS DU QUÉBEC. *Manger local, c'est quoi?* [...].

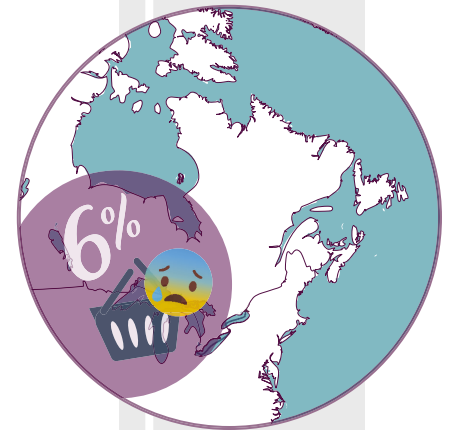
24 ALIMENTS DU QUÉBEC. « À propos », *Notre mission, Aliments du Québec, Aliments préparés au Québec*, [En ligne], <https://www.alimentsduquebec.com/fr/a-propos/>, (Page consultée le 30 septembre 2018).

25 ALIMENTS DU QUÉBEC. « À propos », [...].

Manger local, c'est simplement préférer les aliments cultivés et élevés près de chez nous aussi souvent que possible. C'est acheter québécois. C'est s'inscrire à un panier de fruits et de légumes. **C'est visiter un marché public.** C'est cultiver un potager sur notre balcon ou le bord de la fenêtre. C'est apprendre à conserver en période d'abondance. **C'est rencontrer l'agriculteur qui a fait pousser la pomme dans laquelle on croque.** C'est redécouvrir les saveurs de notre patrimoine culinaire²⁶.

Ensuite, comme l'Institut national de la santé publique du Québec l'a déclaré dans une analyse faite en 2013 sur l'accessibilité géographique aux commerces alimentaires dans la province²⁷, il y a un regain pour ce type d'initiative. Les marchés publics sont une stratégie pouvant favoriser les saines habitudes de vie chez les gens habitant dans les déserts alimentaires. Ceux-ci sont des milieux défavorisés et les secteurs où l'offre de produits frais est faible et dans lesquels il est bien de noter que 6 % de la population réside. À ce sujet, dans un rapport d'Équiterre sur les saines habitudes de vie, des chercheurs ont comparé les habitudes d'achats de consommateurs s'approvisionnant dans les circuits courts avec ceux achetant dans les commerces traditionnels et leurs recherches ont démontré que le premier groupe consommait significativement plus de fruits et légumes²⁸.

Sachant cela, soutenir la production locale et durable par la vente en circuit court dans les milieux urbains est tout avisée. Précisons qu'un circuit court alimentaire « comporte au plus un intermédiaire entre le producteur et le consommateur. Les marchés publics, les kiosques à la ferme, l'agriculture soutenue par la communauté (paniers de légumes) sont des exemples de circuits courts²⁹ ».



6 % de la population québécoise réside dans un désert alimentaire

FAIT SAILLANT :

- Les consommateurs, soucieux de leur alimentation ; entre autres de la provenance de leurs aliments, de l'environnement et de la croissance de leur économie locale, développent et préconisent de nouvelles tendances alimentaires poussées vers leurs valeurs. Le « manger local » devient donc un mode de vie duquel les marchés publics découlent. Plus particulièrement, le sentiment de connaître la provenance, surtout lorsqu'elle est locale, confère un sentiment de sécurité alimentaire et participe à la perception d'un produit de meilleure qualité.

26 B. LAVALLÉE. « L'avis du nutritionniste », *Les locavores sont tellement mainstream*, LaPresse (Montréal), [En ligne], 24 novembre 2016, http://plus.lapresse.ca/screens/568ce868-6556-45e5-9393-1db72cf611a4%7C_0.html, (Page consultée le 30 septembre 2018).

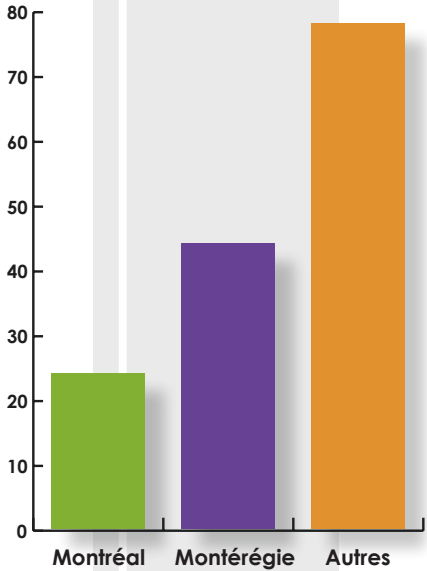
27 INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC. Accessibilité géographique aux commerces alimentaires au Québec [...].

28 J. AUBÉ, M. MARQUIS. *Mangez frais, mangez près* [...], p.121.

29 J.F. LEMAY. *Mangez frais, mangez près* [...], p.5.

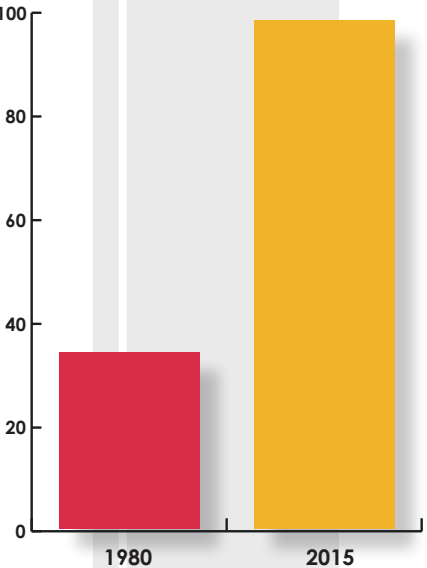
Graphique 2.1

Répartition des marchés publics au Québec



Graphique 2.2

Résurgence des marchés publics au Québec



2.2 Portraits des marchés publics au Québec

2.2.1 Répartition sur le territoire

Le nombre de marchés publics au Québec varie selon différentes données. Par exemple, en 2010, Équiterre réalisait un rapport sur la répartition des différentes initiatives de circuits courts à travers la province. L'organisation a ainsi listé 146 marchés publics au Québec, dont 24 dans le secteur de la Montérégie et 44 à Montréal³⁰ (voir le graphique 2.1). **À elle seule, la région métropolitaine regroupe 30% des marchés publics du Québec. Cela peut sembler élevé, toutefois en raison de la densité de la population, elle précise que les marchés publics « ne suffisent pas à la demande³¹ ».**

Par ailleurs, en juin 2014, l'Association des marchés publics du Québec (AMPQ) réalisait un rapport³², en collaboration avec le MAPAQ, sur la caractérisation des marchés publics membres de leur association. Ce rapport visait à étudier la résurgence des marchés publics et ainsi pouvoir se préparer aux défis. Il rappelle aussi que « les marchés publics ont connu un déclin important entre les années 1950 et 1970 causé, notamment, par l'émergence des supermarchés, l'étalement urbain, l'industrialisation de la production alimentaire et le resserrement des législations touchant la sécurité alimentaire³³ ». Ainsi, au début des années 80 nous comptons que 34 marchés publics au Québec³⁴. Depuis une dizaine d'années toutefois, nous remarquons une recrudescence des marchés publics au Québec (voir graphique 2.2). L'AMPQ en dénombrait 84 au Québec dont

30 ÉQUITERRE. *Décrire le déploiement territorial des circuits courts au Québec*. Équiterre, [En ligne], 23 septembre 2011, http://www.equiterre.org/sites/fichiers/recensement_cc_narratif_final.pdf (Page consultée le 22 novembre 2015), p.6.

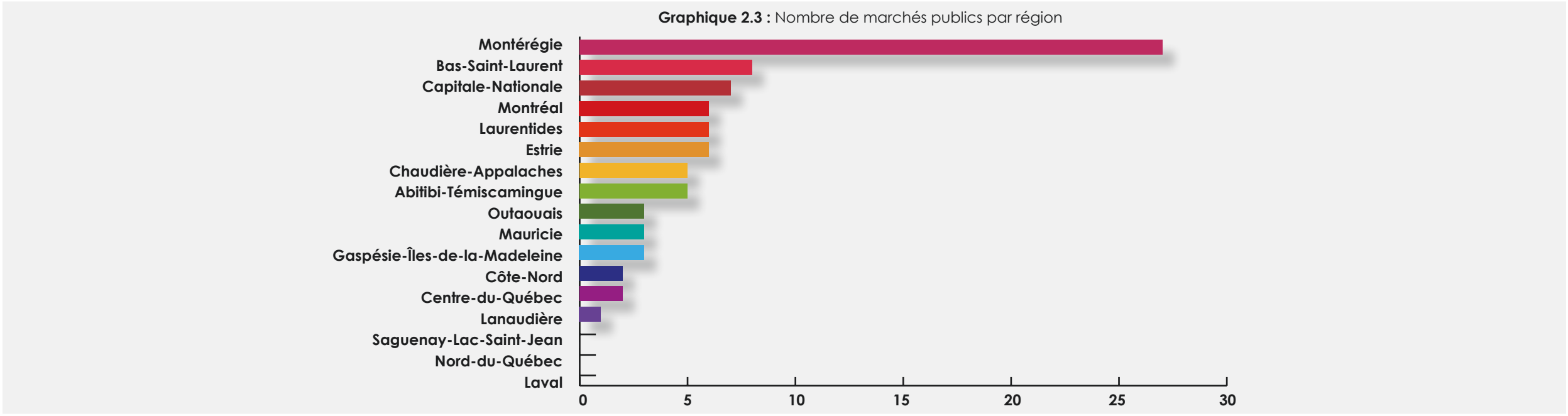
31 ÉQUITERRE. *Décrire le déploiement territorial des circuits courts au Québec* [...], p. 17.

32 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], 45 pages.

33 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], p.5.

34 ÉQUITERRE. *Portrait des marchés publics en 2014*. Équiterre, [En ligne], <http://www.equiterre.org/solution/bulletin-mem/portrait-des-marches-publics-au-quebec-en-2014> (Page consultée le 22 novembre 2015).

16% dans la région métropolitaine (voir le graphique 2.3). Certes, cette étude est basée sur les membres de l'AMPQ, voilà pourquoi les chiffres ne concordent pas tout à fait avec ceux d'Équiterre, néanmoins ceux-ci forment 84% des marchés publics au Québec³⁵. De ces marchés publics, 35% sont en fonction depuis un à cinq ans et 39% ont entre six à dix années d'exploitation.



D'ailleurs, il importe de mentionner que l'AMPQ définit un marché public comme étant : « une extension des activités de production et de transformation à la ferme et aussi comme un service à la communauté, **les marchés publics favorisent les échanges directs entre les citoyens** et un regroupement significatif de producteurs agricoles et de transformateurs artisans de l'agroalimentaire³⁶. »

Près de la moitié (43 %) des marchés publics ont choisi leur emplacement selon qu'ils soient positionnés de façon centrale, à savoir où le niveau de population est plus élevé, près d'un site populaire ou propice à l'agglomération de gens, et ce, sans perdre de vue le fait d'être assez loin de la concurrence.

35 ÉQUITERRE. *Portrait des marchés publics en 2014* [...].
36 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], p.6.

2.2.2 Caractérisation des marchés publics

Ensuite, notons que **le financement des marchés publics est à 88 % rendu possible grâce à l'appui financier partiel ou complet de la municipalité où ils sont situés, ou du MAPAQ**, alors que 40% sont totalement autonomes. Fait également à noter, les marchés publics ont aussi l'appui des municipalités sur certains plans autres que financiers, comme l'accès à un terrain, à l'eau et à l'électricité; la promotion et la publicité concernant le marché; ainsi qu'à du matériel (tentes, tables, chaises, etc.).

Cette même étude faite en 2014 par l'AMPQ sur la caractérisation des marchés publics circonscrit bien le format type d'un marché public au Québec. Celui-ci « [...] est ouvert le samedi entre 9 h et 15 h, et ce, de juin à septembre. Il possède moins de 20 étals qui sont loués, en majorité, à des producteurs agricoles ou à des agrotransformateurs et les revendeurs sont absents. Il reçoit généralement moins que 450 visiteurs par jour et le panier d'achats moyen est de 35 \$ ou moins³⁷. »

Format type d'un marché public au Québec



La location des étals aux marchands est d'environ 36 \$ par jour. Ce chiffre peut varier selon que le commerçant a réservé son espace pour plus d'une occasion. « [L]'autonomie financière [des organisateurs de marchés publics] passe par les cotisations demandées aux marchands pour la location des étals. Toutefois, ces tarifs ne sont pas toujours faciles à augmenter, notamment dans un contexte où le recrutement de producteurs est difficile. Les marchés publics devront donc continuer de faire preuve d'innovation et de créativité afin de consolider leur situation financière³⁸. »

37 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], p. 30.

38 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], p. 31.

Puis, il est bien de savoir que selon le rapport sur la caractérisation des marchés publics³⁹, les priorités établies par les marchés publics sont de promouvoir les produits du Québec ; d'offrir un lieu de vente aux plus petits producteurs qui, en diminuant le nombre d'intermédiaires, augmentent ainsi leur marge de profits⁴⁰ tout en leur donnant plus de contrôle sur leur mise en marché ; finalement d'offrir un lieu pittoresque possédant un cachet et une atmosphère chaleureuse⁴¹.

Il faut donc voir les marchés publics comme un rendez vous. Un lieu convivial de rassemblement, ce qui en fait un élément différenciateur de premier ordre.

Comme l'affirmait Marc Angers, à l'époque, directeur général de la Corporation de gestion des marchés publics de Montréal, dans un guide de l'AMPQ, nous ne faisons pas nos courses au supermarché comme nous le faisons dans un marché public. Ce n'est plus une tâche, mais un événement où l'on va pour l'expérience.

Chez nous au Québec, les expressions "aller au marché " ou "faire son marché" prennent tout leur sens. Elles se distinguent de l'habituelle "faire son épicerie" dans une grande surface. La différence est bien significative. Les courses à l'épicerie sont souvent une corvée qu'on s'empresse de terminer. La visite au marché, c'est une sortie en famille, une activité de découverte. C'est prendre le temps ; le temps de déguster un bon café dehors ou à l'intérieur, peu importe ; le temps de goûter au nouveau "Brie du fromager" ; le temps d'acheter ses fruits et légumes frais ; le temps de se procurer sa coupe de bœuf préférée chez le boucher ; le temps de sentir, d'apprécier, de discuter, de rencontrer et de flâner⁴².

À ce sujet, dans l'un des rapports de la série « Mangez frais, mangez près » initiée par Équiterre, le chercheur Jean-Frédéric Lemay⁴³ précise justement que **l'ambiance des marchés publics est le facteur d'attraction des consommateurs**. Il s'agit d'une activité sociale et familiale offrant la possibilité de discuter avec les producteurs et artisans et d'apprendre sur le produit que l'on s'apprête à acheter. **Cet élément distinctif confère ainsi les marchés publics au rang d'expérience.**

39 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], 45 pages.

40 ÉQUITERRE. *Circuits courts de commercialisation alimentaire*. Équiterre, [En ligne], <http://www.equiterre.org/fiche/circuits-courts-de-commercialisation-alimentaire> (Page consultée le 22 novembre 2015).

41 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur le développement de concepts de marchés*, Association des marchés publics du Québec, [En ligne], Mars 2011, http://www.ampq.ca/pdf/AMPQ_developpement_concept.pdf (Page consultée le 22 novembre 2015), p.12.

42 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Faites votre marché... public. Guide pour le démarrage le développement et la consolidation d'un marché public*. Association des marchés publics du Québec, [En ligne] 2009, http://www.ampq.ca/pdf/ampq_guide_demarrage.pdf (Page consultée le 29 novembre 2015), p.30.

43 J.F. LEMAY. *Mangez frais, mangez près* [...], p. 28.

FAITS SAILLANTS :

- Bon nombre des marchés publics se retrouvent à Montréal, une offre insuffisante pour la demande toujours grandissante.
- Les marchés publics sont localisés près des grandes agglomérations de gens.
- La grande majorité des marchés publics reçoit un appui financier d'organisations ou d'instances gouvernementales.
- Le marché public est une activité, une EXPÉRIENCE conviviale où l'on prend son temps pour faire ses courses dans une ambiance chaleureuse. Cette expérience est attribuable à l'atmosphère qui y est construite et la proximité avec les commerçants.

2.2.3 Analyse et profil des consommateurs de marchés publics

En 2011, la firme de recherches et de sondages SOM a mené un sondage omnibus auprès de 1 200 Québécois. À la suite de certains résultats émis par celui-ci, l'AMPQ a décidé de faire de même en sondant 1 200 personnes, mais pour leur part, tous étaient des clients de marchés publics. Le sondage SOM a permis d'identifier que **69%⁴⁴ des gens interrogés sont allés dans un marché public** lors de la dernière année. Pour l'AMPQ, ceux interrogés « ont visité, en moyenne, neuf fois les marchés publics au courant de la dernière année et ont réalisé, en moyenne, 250\$ d'achat durant la même période. Il est intéressant de constater que **près de 60% des consommateurs ont fréquenté un marché public à au moins cinq reprises**. La saison la plus fréquentée par les clients est l'été (juillet à septembre) avec une fréquence de visite moyenne de quatre fois [par saison]⁴⁵ ». En considérant que la saison estivale des marchés publics est d'une durée de 15 à 20 semaines, ces consommateurs participent aux marchés publics à environ 24%, soit un peu moins d'une fois par mois.



60% des consommateurs ont fréquenté un marché public à au moins cinq reprises

44 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur le développement de concepts de marchés*, [...], p. 4.

45 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur le développement de concepts de marchés*, [...], p. 4.

Comme nous l'avons évoqué à la section précédente, au-delà de la perspective écologique, les clients aiment particulièrement les marchés publics, parce qu'en plus d'être un gage de qualité et de fraîcheur, cela permet de **tisser des liens avec les marchands**. Vincent Gadbois, vice-président de l'AMPQ et président du Marché Champêtre de Drummondville à l'époque, corrobore cette idée en disant que : « Consciemment ou inconsciemment, le client se dirige à la place du marché public dans l'espoir de rencontrer des amis, des parents, des enfants et même des petits-enfants. Selon moi, c'est un **besoin inné de chacun des consommateurs que de se retrouver dans un lieu qui favorise des échanges chaleureux**⁴⁶. » L'un et l'autre, en discutant, découvrent un monde de possibilités. **Le producteur fait part de son savoir-faire tandis que le client évoque les déclinaisons créées grâce aux produits**. De plus, il n'est pas rare qu'un consommateur fasse la demande d'un certain produit, que le producteur se donne le défi de le faire vivre⁴⁷. « Les immigrants qui viennent de tous les coins du monde en font une population multiculturelle. Ils apportent au marché leurs préférences pour des aliments et des boissons qui leur sont familiers, de même que leur savoir-faire dans la préparation des aliments⁴⁸. »

FAITS SAILLANTS :

- Une grande proportion des Québécois visite les marchés publics. Toutefois, étant donné que le client typique participe à moins du quart de la saison des marchés publics, il importe de développer la clientèle afin de préserver un achalandage continu sur les marchés.
- Le marché public est un milieu d'échanges chaleureux, de demandes spéciales et de création de liens entre exposants et clients.

46 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Faites votre marché... public*, [...].

47 F. REDDY. « Entrevue avec Liette Lauzon et Diane Séguin : Évolution des marchés publics », *Bien dans son assiette*, Montréal, ICI Radio-Canada Première, 12 octobre 2015, Émission de radio (à 24 minutes 30 secondes).

48 AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA. *Le consommateur canadien – Comportement, attitudes et perceptions à l'égard des produits alimentaires*. Gouvernement du Canada, [En ligne], Mai 2010, <http://www.agr.gc.ca/fra/industrie-marches-et-commerce/statistiques-et-information-sur-les-marches/par-region/canada/le-consommateur-canadien-comportement-attitudes-et-perceptions-a-l-egard-des-produits-alimentaires/?id=1410083148457> (Page consultée le 24 novembre 2015).



2.2.4 Analyse des communications actuelles des marchés publics

Bien que le public apprécie les marchés, il s'avère quelques fois complexe de communiquer avec celui-ci.

Les marchés publics ne sont pas tous ouverts pendant la même période. En effet, alors que 17% des marchés sont ouverts à l'année, la majorité des marchés publics sont ouverts entre juin et septembre. En juillet, 97% des marchés sont en fonction. C'est seulement au mois d'août où l'ensemble des marchés est ouvert en même temps. Parmi les marchés publics qui ne sont pas ouverts à l'année, 40% étendent leur saison jusqu'au mois d'octobre. En plus de leur saison régulière, plus du tiers des marchés publics tiennent un marché de Noël au Québec⁴⁹.

En somme, cette recherche indique **qu'en raison de la saisonnalité de l'événement, d'une fréquentation qui n'est pas régulière et d'un comportement qui varie, c'est un défi de communication que d'arriver à atteindre efficacement sa cible**. Aussi, dans la perspective où nous considérons la perpétuelle concurrence entre les marchés saisonniers et les marchés publics «fixes» de même que les supermarchés, offrant désormais un choix de plus en plus varié de produits biologiques et du Québec, **un travail de communication est sans cesse à faire, afin de préserver l'attention et l'intérêt de la clientèle en soulignant les avantages concurrentiels et le positionnement des marchés saisonniers**.

Puis, selon le rapport de l'AMPQ en 2014⁵⁰, 95% des gestionnaires de marchés publics pensent que la promotion des marchés publics est un défi inquiétant ou très inquiétant. Un autre défi de communication, relié à la popularité des marchés publics, est l'augmentation de la clientèle qui soulève une inquiétude chez 48% des gestionnaires de marchés publics⁵¹. Cela est tout à fait compréhensible, car l'accroissement de consommateurs est toujours souhaité, mais la persistance de cette hausse l'est tout autant. Donc, garder un flot continu de clients passe certes par la vente de produits de qualité, mais aussi par des éléments de communication qui capteront l'intérêt du public. Enfin, « [...] il y a un intérêt à redoubler d'efforts au niveau de la publicité afin de consolider les ventes des marchands et de faire rayonner davantage l'initiative dans leur municipalité⁵² ». **En somme, les marchés publics doivent maintenir l'engouement des consommateurs envers ce mode de consommation encore marginal, ou disons, moins traditionnel**.

En cela, l'AMPQ préconise certains moyens de promotion dans leur *Guide pour le démarrage le développement et la consolidation d'un marché public*, tel que le bouche-à-oreille, la publicité, les relations médias et les communications électroniques⁵³.

49 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur le développement* [...], p. 14.

50 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], Figure 16, p. 27.

51 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], p. 27.

52 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], Figure 16, p. 33.

53 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Faites votre marché... public* [...].

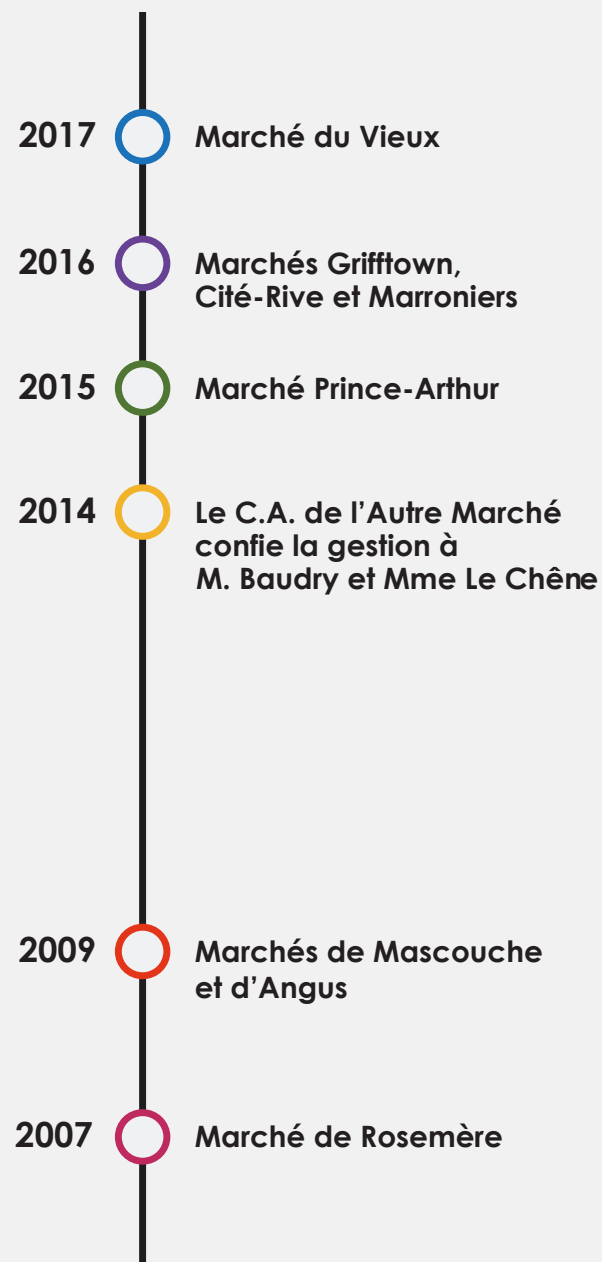
En observant les informations répertoriées lors de l'étude préliminaire, il importe de nous pencher sur la façon de promouvoir les marchés publics auprès de la population ainsi que de trouver des moyens de recrutement de producteurs via les communications. « Malgré que les communications soient l'une des fonctions les plus importantes d'un marché public, elles sont souvent négligées par manque de ressources, de temps, manque d'intérêt ou d'énergie⁵⁴ ». Les études spécifiques sur le sujet sont peu nombreuses, mais fortes pertinentes. Celles-ci ne proposent pas d'outils ni de stratégies permettant de répondre globalement et de façon pérenne à la problématique.

FAIT SAILLANT :

- Les caractères éphémère et ponctuel des marchés publics rendent la communication difficile avec les consommateurs actuels et potentiels.
- Les gestionnaires de marchés publics sont d'accord pour dire qu'il existe un défi de communication afin de créer un achalandage de consommateurs dans les marchés publics.
- Toutefois, peu de stratégies globales sont accessibles aux gestionnaires. Les suggestions faites par l'AMPQ étant plutôt générales et surtout centrées sur les moyens sans une vraie vision stratégique.



54 ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Faites votre marché... public* [...].



Graphique 2.4 :
Ligne de temps de l'Autre Marché

2.3 Analyse de l'Autre Marché

2.3.1 Analyse de l'offre de service de l'entreprise

À l'automne 2007, en raison d'une initiative proposée par l'entrepreneur Sophie Daubisse Reznichuk, la Ville de Rosemère a accueilli un marché public éphémère tous les samedis pendant six semaines. L'année suivante, l'organisme à but non lucratif l'Autre Marché est créé par Mme Daubisse-Reznichuk et une saison complète de marchés est organisée à Rosemère. En 2009, l'Autre Marché, la Ville de Mascouche et la Société de développement et d'animation de Mascouche (SODAM) implantent un marché dans la ville. Cette même année, l'Autre Marché s'associe avec le Technopole Angus dans l'arrondissement Rosemont–La Petite Patrie et y établit un troisième marché. En 2014, à la suite du départ de Mme Daubisse-Reznichuk, le conseil d'administration de l'Autre Marché confie la gestion de l'organisme à M. Baudry et Mme Le Chêne.

Ainsi, de mai à octobre, à raison d'un jour par semaine, l'Autre Marché met en place des marchés publics éphémères afin de donner la possibilité à des résidents de se procurer des produits frais et de l'artisanat fait à la main. Ce service est offert au Marché Angus depuis dix ans, au Marché Prince-Arthur depuis l'été 2015, depuis l'été 2016 aux Marchés des Marroniers et Marché Cité-Rive. L'été 2016 fut la dernière édition du Marché de Rosemère, tandis que le Marché Griffintown s'est tenu à l'été 2016 et 2017 et le Marché du Vieux à l'été 2017. Alors que se tient le marché de Noël à Angus depuis quatre ans. De plus, durant la période automne hiver 2016 2017, le marché Angus a tenu un marché mensuel à raison de la première fin de semaine du mois.

Au fil des ans et de son expérience, voyant l'intérêt du public à vouloir se procurer des produits frais directement du producteur, et ce, près de chez eux, les gestionnaires de l'Autre Marché ont tranquillement allongé leurs périodes d'exercice. Ainsi, en 2017, les marchés Angus et Rosemère débutent leurs activités à la mi-mai pour se terminer à la mi-octobre. Viennent ensuite les marchés de Noël à raison de deux fins de semaine en décembre. Bien qu'il y ait moult marchés de Noël, peu de ces initiatives offrent des produits frais. Plusieurs de ces marchés offrent davantage de produits d'artisanat, cela est donc une distinction appréciable pour l'Autre Marché. Puis, pour le marché Angus, la saison des festivités est aussi entrecoupée de marchés mensuels se tenant la première

fin de semaine du mois, de novembre à avril. **Bref, cette présence régulière est un atout communicationnel pour l'Autre Marché, car elle permet un contact constant avec le public. Dans le même ordre d'idées, on peut également considérer comme une force la longévité du marché Angus; cela démontre d'une expérience, crédibilité, stabilité aux yeux du public.**

Les gestionnaires de l'Autre Marché ont une **forte expertise en organisation d'événements et en communication**. Marina Le Chêne s'est spécialisée en communication et en gestion d'événements tant au cours de ses études que de son cheminement professionnel. Depuis une dizaine d'années, son parcours l'a menée à travailler particulièrement pour des organisations orientées dans le commerce équitable et l'alimentation. Patrick Baudry qu'en a lui a dirigé sa formation en finance, gestion et entrepreneuriat. Il a débuté sa carrière dans le milieu financier puis vers le commerce équitable. Ensemble, ils ont créé leur entreprise de gestion d'événements spéciaux les menant entre autres à organiser les marchés de l'Autre Marché. Au travers des ans, les co-gestionnaires ont su se bâtir une grande expérience en événementiel. L'une se spécialisant dans la planification et les communications, l'autre du côté de la finance et de la logistique. Leurs complémentarités jointes à leurs valeurs fortement marquées pour la saine alimentation et le développement du commerce local sont des atouts dans l'organisation de marchés publics. Aussi, ils sont soucieux de l'importance d'une stratégie de communication propre à leur entreprise afin d'assurer un certain engouement et de facto un achalandage.

Alors que le rôle des organisateurs de l'Autre Marché est d'assurer l'administration complète de l'événement, à savoir la gestion du marché public : recherche d'exposants, suivi des finances, planification de l'animation, souscription à une assurance, suivi de la réglementation du MAPAQ et de la ville, tenue du matériel, montage et démontage journalier. **Le modèle d'affaires de l'Autre Marché repose sur la philosophie d'engendrer le moins de frais fixes possible.** Ainsi, les gestionnaires n'ont pas de locaux ni de frais d'entreposage. Ils ne dépendent pas de subventions et sont donc autonomes financièrement. Puis, l'Autre Marché limite ses coûts, à savoir : peu d'employés, l'utilisation de matériel durable, et parfois des accords avec les villes ou les arrondissements pour la prise en charge de certaines dépenses, qui permet à terme un **autofinancement** et la garantie pour les producteurs comme les consommateurs que les marchés seront toujours organisés.





Par exemple, lors de la saison 2015, les revenus du Marché Angus sont tous provenus de la location de kiosques aux producteurs et artisans. Pour le Marché de Rosemère, la majeure partie des recettes (64%) venaient de la location d'espaces de vente aux commerçants; une aide financière de 28% du revenu fut offerte par la Ville de Rosemère et 8% par la Table de concertation des Laurentides afin d'organiser des activités les samedis de marché. En ce qui concerne le Marché Prince Arthur, les gestionnaires ont demandé le soutien de l'arrondissement du Plateau Mont Royal pour assurer le succès de la première édition. Cela a constitué 50% du budget, lequel a été utilisé pour faire la promotion du marché avec des outils de communication (voir la section 12) ainsi que de l'animation (atelier de décoration de petits gâteaux, atelier artistique, musiciens, démonstration de danse swing) les jeudis de marché. L'autre moitié des revenus est provenu des frais de location acquittés par les exposants. Alors que pour la saison 2016, les gestionnaires ont été financièrement autonomes lors de l'organisation de l'ensemble de leurs marchés. En conclusion, la location des étals par les exposants, équivalent à un profit annuel moyen de 2 000 \$ par marché.

Les modalités exigées par l'Autre Marché fonctionnent comme suit : les maraîchers sont tenus d'être présents toute la saison ; les producteurs et transformateurs alimentaires doivent se présenter au moins une demi-saison ; les artisans « non alimentaires » peuvent cumuler leurs journées de participation, quel que soit le marché du groupe l'Autre Marché, pour bénéficier d'un meilleur tarif ; des tables sont disponibles sous location ; et une charge est ajoutée à la facture des exposants ayant un besoin en électricité.

L'Autre Marché réunit en un seul lieu des producteurs agroalimentaires provenant tant de Lanaudière, l'Estrie et la Montérégie. Ayant de 6 à 25 kiosques, les marchés de l'Autre Marché peuvent être considérés comme des marchés de petite à moyenne taille comparativement à d'autres marchés éphémères dans la province. On y trouve des produits maraîchers de saison ; de la viande, souvent congelée pour des raisons sanitaires ; des produits de boulangerie ; des repas cuisinés et transformés ; des fines herbes ; des produits d'artisanat ; toutes des choses assez communes aux divers marchés publics de la province. Mentionnons toutefois que quiconque ne peut avoir un kiosque à l'Autre Marché. Bien que très conciliants, **les gestionnaires souhaitent s'entourer de marchands qui répondent à certains critères et partagent les mêmes valeurs.** Ainsi, pour les artisans, l'Autre Marché mise sur le

fait main québécois, la fabrication écoresponsable et ayant idéalement un certain « je ne sais quoi », reposant tant sur l'originalité des produits que sur une marchandise à caractère unique et de qualité. Pour les producteurs, nous parlons aussi d'un processus de transformation le plus écoresponsable possible, voire biologique, et il importe que ce soit des produits locaux. De ce fait, il n'y a aucun revendeur aux marchés de l'Autre Marché, tout doit venir directement du producteur, fait par l'artisan. **Les gestionnaires se différencient néanmoins par leur offre de produits moins traditionnels**, à savoir du maïs soufflé, des produits sans gluten ni produits laitiers, des noix de cajous grillées sur place. Aussi, l'équipe de l'Autre Marché offre la possibilité aux commerçants avoisinants aux marchés (par exemple les boulangers) d'avoir un kiosque. Cela dans le but de **créer une complicité entre les marchands et le voisinage tout en faisant découvrir leurs produits au public étant souvent des gens du quartier**. Puis, le choix des exposants est pensé de façon à ne pas créer une concurrence entre les exposants. Il n'y aura donc pas plusieurs commerçants se spécialisant dans la vente d'un même produit. Si toutefois c'est le cas, leur positionnement sur l'espace du marché sera éparé.

Les gestionnaires cherchent pareillement à localiser les marchés à des endroits où l'offre d'aliments frais et de provenance locale est faible. De ce fait, une nouvelle initiative a été mise en place à l'été 2016, soit celle d'installer un marché, à raison d'un avant-midi par semaine, sur l'aire commune extérieure de deux résidences pour personnes âgées situées au nord de Montréal et à Laval. Une autre distinction serait celle des marchés mensuels d'hiver, offrant donc des produits frais et locaux en hors saison.

Aussi, M. Baudry et Mme Le Chêne tentent de se démarquer auprès des commerçants et des clients en leur offrant un service à la clientèle hors pair, et ce, en étant toujours présents lors des marchés. Ils redoublent d'efforts pour s'assurer que tous soient satisfaits, soit par des forfaits de location selon la fréquence de leur présence ; le positionnement du kiosque sur le marché ; la réservation d'un espace de stationnement ; et, pour les plus fidèles, une certaine flexibilité de paiement. De plus, tout commerçant ayant participé à un marché de l'Autre Marché aura la possibilité de s'inscrire de façon prioritaire lors de l'ouverture des inscriptions aux prochains marchés.



FAITS SAILLANTS :

- L'Autre Marché développe progressivement des marchés publics dans divers arrondissements de l'île de Montréal que sur la Rive-Nord.
- Grâce à un modèle d'affaire engendrant peu de frais fixes tout en étant autonome financièrement, L'Autre Marché assure la pérennité de ses marchés.
- L'Autre Marché n'a pas particulièrement d'élément distinctif par rapport à ses concurrents ni aux autres marchés éphémères. Rappelons que les marchés éphémères sont un lieu de vente extérieur à un endroit précis se déroulant dans une case horaire courte et circonscrite⁵⁵ par opposition aux Marchés publics de Montréal (Jean-Talon, Atwater, Maisonneuve, Lachine) qui ont une présence annuelle quotidienne et des commerces intérieurs.
- Le choix des producteurs et des artisans fait partie de l'image de marque de l'Autre Marché.
- L'Autre Marché opte pour certains kiosques ayant une offre distinctive et fait découvrir les produits des commerces voisins, ce qui renforce la vie de quartier.

2.3.2 Analyse des communications actuelles de l'Autre Marché

2.3.2.1 Communication auprès des producteurs (B2B)

Les connaissances existantes à la genèse du projet sur les communications de l'entreprise étaient principalement reliées à des interactions avec les gestionnaires de l'Autre Marché, leur point de vue, leurs problématiques particulières ainsi que d'observations personnelles recueillies lors de présences au Marché Angus et lors de la gestion de communautés de l'Autre Marché. Les producteurs et artisans étaient au rendez vous. La majorité des producteurs revenaient d'une semaine à l'autre tandis que certains, tels les artisans, priorisaient les semaines théoriquement plus achalandées. **Rares ont été les fois où un étal est resté vide. Tandis que le public était régulièrement présent en grand nombre.** Notons que les journées très pluvieuses, les «vacances de la construction» ou les jours fériés, peuvent réduire considérablement l'achalandage.

⁵⁵ Définition libre de la part de l'auteure.



Image 2.5 :
Image de marque de l'Autre Marché

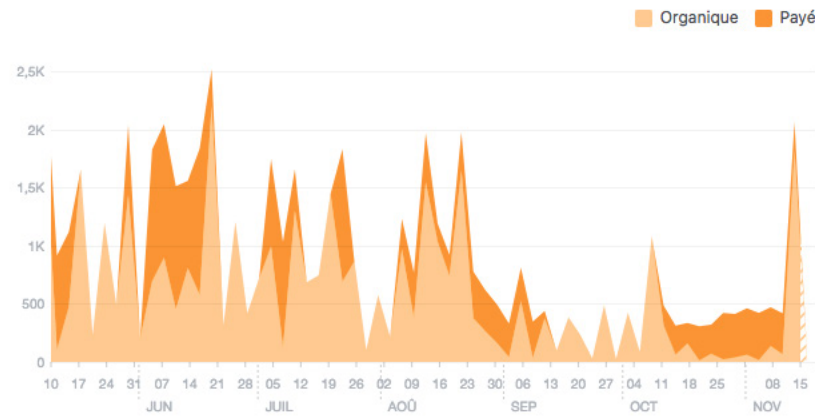
2.3.2.2 Communication avec les consommateurs (B2C)

Toutefois, l'inquiétude des gestionnaires de l'Autre Marché est que leurs marchés ne leur semblent pas aussi « populaires » que d'autres. Ils cherchent ainsi à savoir comment, d'un point de vue de communication, ils peuvent attirer davantage de clientèle, car certains autres éléments — à savoir le positionnement géographique des marchés, le jour, la météo — ne peuvent pas être modifiés.

Le tableau 1 en annexe 1 répertorie les outils actuellement utilisés par l'Autre Marché sur leurs principaux marchés à savoir le Marché de Rosemère, le Marché Angus et le Marché Prince-Arthur. Ce recensement nous indique que plusieurs moyens diversifiés de communication sont en place et que certains d'entre eux (surlignés en gris) sont les mêmes pour les trois marchés, à savoir : le site web, la page Facebook, le compte Twitter, l'infolettre ainsi que les éléments de visibilité. Les outils médias semblent avoir atteint un bassin respectable d'utilisateurs des marchés lors de la dernière saison, sans toutefois avoir suscité leur engagement.

Portée de publications

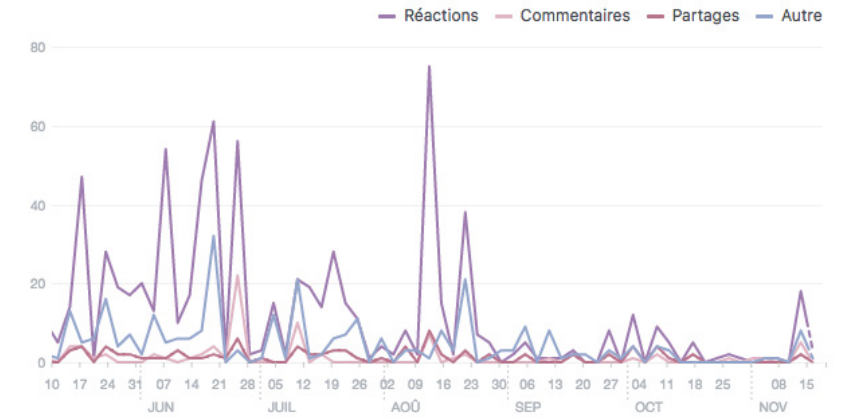
Le nombre de personnes pour lesquelles du contenu de votre Page s'est affiché sur leur écran.



Graphique 2.5 : Portée des publications de la page Facebook de l'Autre Marché du 10 mai au 18 novembre 2018

Réactions, commentaires, partages et plus encore

Ces actions vous aideront à toucher plus de monde.



Graphique 2.6 : Réactions sur les publications de la page Facebook de l'Autre Marché du 10 mai au 18 novembre 2018

De fait, les indicateurs auxquels nous avons accès démontrent que dans le cas de Facebook (voir les graphiques 2.5 et 2.6), que la meilleure publication a eu une portée d'environ 2 500 personnes sur 4 587 abonnés et 60 réactions dont un taux de partage quasi nul. En ce qui concerne le compte Twitter, celui-ci recense 545 abonnés. Il faut toutefois noter que les dernières activités sur la page datent du 16 mai 2017 et de l'hiver 2016. Quant à l'infolettre, elle possède un taux d'ouverture de 50% sur 76 abonnés, ce qui est très bon considérant que le taux d'ouverture moyen pour cette catégorie est d'environ 23%⁵⁶. Finalement, les marchés jouissent d'une presse ténue, mais favorable. L'un d'eux est souvent mentionné dans la liste des marchés publics ou de marché de Noël à visiter⁵⁷, et sont régulièrement l'hôte de l'émission *l'Épicerie*⁵⁸.

A contrario, la faible notoriété de l'Autre Marché pourrait rendre difficiles la diffusion et même la compréhension du message auprès de la clientèle. D'ailleurs, **notre sondage effectué à l'été 2016 démontre que 60% ne connaissent pas l'Autre Marché ou ne savaient pas que les marchés étaient organisés par l'organisme.**

FAIT SAILLANT :

- L'attachement à l'Autre Marché est tenu sur le plan des outils de communication numérique.

56 MAILCHIMP. Email Marketing Benchmark, Mailchimp, [En ligne], 3 février 2019, <https://mailchimp.com/resources/email-marketing-benchmarks/> (Page consultée le 3 février 2019).

57 K-A. NEELEY. 17 marchés de Noël où aller dépenser votre paie, Journal de Montréal, [En ligne], 6 novembre 2018, <https://www.journaldemontreal.com/2018/11/06/17-marches-de-noel-ou-aller-depenser-toute-votre-paie?fbclid=IwAR2rBP0oDRP749hSs19HaFitznnbatW-tjKvg9D7aFWNfOdC9-KroCc9o0> (Page consultée le 19 novembre 2018).

58 RADIO-CANADA. « Les légumes asiatiques d'ici », L'Épicerie, Montréal, ICI Radio-Canada Télé, 10 octobre 2018, Émission de télévision (15 minutes 44 secondes).

2.3.3 L'influence des villes dans les communications de l'Autre Marché

2.3.3.1 Communication avec les municipalités

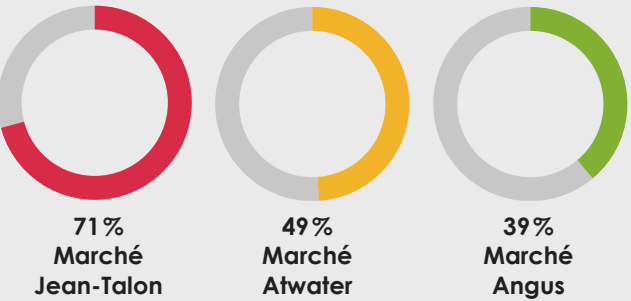
Puis, dans un contexte où les marchés publics éphémères se déroulent dehors, sur la place publique, et ce, impliquant souvent la fermeture de rues, il est primordial d'avoir de bonnes relations avec les autorités municipales. En raison de leur savoir-faire reconnu, les gestionnaires de l'Autre Marché ont pu tisser des liens de confiance avec les villes. Il arrive même que des élus participent à l'événement. Effectivement, Messieurs François Croteau, maire de l'arrondissement Rosemont–La-Petite-Patrie, et Alexandre Boulerice, député du Nouveau Parti démocratique (NPD) dans l'arrondissement Rosemont–La-Petite-Patrie, ont été vus quelques fois au Marché Angus. Il va sans dire que ces ententes aident au bon déroulement des événements. Cela a aussi mené à certains accords avec les villes, à savoir la promotion des événements sur les médias sociaux et dans les journaux locaux. Se joignent à ces partenariats des associations de résidents qui ont pour but de promouvoir les initiatives permettant de revitaliser le quartier et d'encourager le vivre ensemble. **L'initiative des marchés publics bien qu'elle soit une offre de l'Autre Marché est ultimement un choix de la ville et il ne faut pas minimiser le fait qu'elle puisse aider à la promouvoir.** Certes, il s'agit d'un projet approuvé par la ville, mais, dans ce contexte-ci, n'étant pas quelque chose d'organisé ou de commandé par celle-ci, les gestionnaires de l'Autre Marché ont la liberté et le loisir de gérer l'événement comme ils l'entendent. Il s'agit d'une opportunité du point de vue où l'Autre Marché a le soutien des villes au niveau communicationnel sans l'ingérence de celles-ci dans l'organisation ou le concept de l'événement en soi. **L'Autre Marché pourra donc établir des stratégies de communication marketing en sachant qu'elles seront appuyées par la ville en raison du rapport de confiance qui s'est établi entre les deux organisations.**

Enfin, les faibles sources de revenus de l'Autre Marché, énoncés dans la section précédente, peuvent être un frein aux actions de communication. Bien que certains frais soient pris en charge par les villes, il n'en reste pas moins qu'il s'agit d'un organisme à but non lucratif ayant comme seules ressources financières la location des étals par les exposants, qui rappelons-le équivalent à un profit annuel moyen de 2 000\$ par marché.

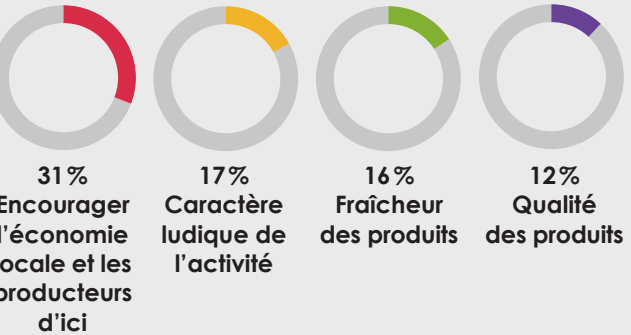
FAITS SAILLANTS :

- Les commerçants et la clientèle sont au rendez-vous.
- Les efforts de communications sont nécessaires afin d'augmenter l'achalandage des marchés publics.
- La présence courante depuis quelques années de l'Autre Marché est un avantage pour le développement de la notoriété auprès de la clientèle.
- L'Autre Marché a une notoriété auprès des villes dans lesquelles les marchés sont établis, offrant parfois des ententes de promotions et certains services.

Graphique 2.7 : Fréquentation des marchés publics selon les répondants du sondage (N= 313)



Graphique 2.8 : Raisons de la fréquentation des marchés de l'Autre Marché selon les répondants du sondage (N=313)



2.3.4 Analyse des clients actuels

2.3.4.1 Fréquentation des marchés publics et motivations

Dans le sondage effectué à l'été 2016, des 313 répondants, près de 71 % fréquentent le Marché Jean-Talon, 49 % le Marché Atwater et 39 % le Marché Angus. Ici, il est donc intéressant de différencier le marché public du marché éphémère^{59,60}, même si cette différence a peu d'importance aux yeux du public si ce n'est de la provenance des produits. Ainsi, **les gens avaient l'occasion d'ajouter des commentaires à la fin du questionnaire, où plusieurs ont émis le fait qu'ils sont déçus que certains marchés publics aient des produits importés et semblent provenir du Marché Central.** Le Marché Central, par l'entremise de l'entreprise Canadawide, distribue des fruits et légumes provenant de partout dans le monde par avion, train, bateau ou camion, et offrant des prix compétitifs en raison d'achats au volume⁶¹.

*On sait qu'au Marché Angus les produits viennent directement du producteur tandis qu'au Marché Jean-Talon, il y a beaucoup de revendeurs.
(citation recueillie lors du sondage)*

Ensuite, **près de 85 % fréquentent au moins une fois par mois un marché public lors de la période estivale** (42 % régulièrement soit au moins une fois par semaine, et 42 % occasionnellement soit d'une à deux fois par mois). Environ 54 % disent fréquenter les marchés publics depuis 10 ans et plus. Corolairement aux observations faites lors de présences aux marchés, 31 % des répondants fréquentent principalement les marchés publics afin d'encourager l'économie locale et les producteurs d'ici en se procurant principalement des fruits et légumes, suivi, à 17 %, du caractère ludique de l'activité. Sinon, lorsque l'on sonde sur les gens sur les raisons pour lesquels ils visitent les marchés publics, ils sont partagés entre la fraîcheur à 16 % et la qualité des produits à 12 %. Aussi, au

⁵⁹ On entend par marché public « une extension des activités de production et de transformation à la ferme et aussi comme un service à la communauté, les marchés publics favorisent les échanges directs entre les citoyens et un regroupement significatif de producteurs agricoles et de transformateurs artisans de l'agroalimentaire⁵⁹ » alors qu'un marché éphémère se veut typiquement d'un lieu de vente qui a volontairement une brève présence à un endroit précis et dans le cas qui nous concerne est entièrement extérieur.

⁶⁰ ASSOCIATION DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC. *Étude sur la caractérisation des marchés publics* [...], p.6.

⁶¹ CANADAWIDE. « Importation. Distribution », De la terre à vos tablettes, [En ligne], <https://www.canadawidefruits.com/logistique.html> (Page consultée le 30 septembre 2018).

J'aime encourager les produits locaux et petits producteurs qui tiennent debout à cause de ça, acheter dans les marchés publics c'est aimer le Québec et il y a de bonnes choses et certaines qu'on ignore. Le Marché Griffintown offre de bons produits, de qualité, les gens sont sympathiques, c'est une façon de connaître le Québec, diversité québécoise, sous l'aspect culinaire. Je fréquente le Marché Jean-Talon, mais ici il y a moins de monde ce qui est plus convivial.
(citation recueillie lors du sondage)

cours de discussions, quelques points communs dans leurs propos sont ressortis, ou du moins des intentions, en tant que consommateurs. **Ils disaient savoir qu'en magasinant au marché de l'Autre Marché ils allaient retrouver des produits frais et québécois provenant directement des producteurs et artisans.** L'assurance de la provenance des produits qu'ils achètent et l'interaction avec les commerçants semblaient être les principales raisons pour lesquelles ils se déplaçaient au marché public. Ils se sentent de facto valorisés du fait qu'ils encouragent l'économie locale. Alors que dans le sondage **à la question « Préférez vous faire vos achats dans les marchés publics ou les supermarchés? », 84 % ont répondu les marchés publics et ce choix était aussi afin d'encourager l'économie locale et les producteurs d'ici.** De plus, dans les commentaires, la proximité était un facteur déterminant à la visite des marchés publics. Ceci explique en quelque sorte l'engouement pour le mouvement locavorisme, comme décrit à la section sur le contexte de la présence des marchés publics.

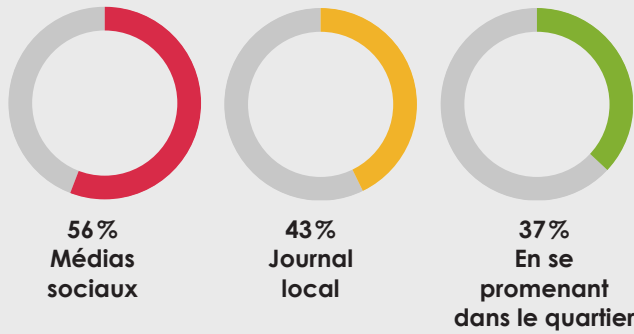
J'aime le Marché Griffintown parce que c'est près de chez moi, les produits y sont frais, on connaît leur provenance et il y a une belle variété. De plus, je trouve que c'est plus personnalisé que le Marché Atwater. (citation recueillie lors du sondage)

2.3.4.2 Communications

Dans la section réservée à l'Autre Marché, **62 % ne savent pas que l'organisme organise plusieurs marchés. Voilà ce qui peut expliquer que 71 % ne les suivent pas sur les médias sociaux et que seulement 6 % sont abonnés à l'infolettre.** Rappelons que des 313 répondants, 127 ont répondu en personne et 186 en ligne via une publication Facebook sur la page de l'auteure ainsi qu'une publication payée de l'Autre Marché.

En ce qui concerne l'affichage, c'est assez partagé, 46 % ont remarqué les affiches de l'Autre Marché dans les commerces et les rues, tandis que 54 % ne les ont pas vus. Alors, comment ont-ils entendu parler des marchés? **En marchant dans le quartier pour 39 % des répondants.** Sur ce, les moyens par lesquels les répondants restent informés sur l'actualité de leur quartier sont par les médias sociaux (56 %) et le journal local (43 %), ou tout simplement lorsqu'ils se promènent dans le quartier (37 %).

Graphique 2.9 : Outils de communications pour resté informé sur l'actualité de son quartier



Représentation du répondant type au sondage sur les marchés de l'Autre Marché



2.3.4.3 Profils sociodémographiques des répondants

Du côté sociodémographique, près de 76 % des répondants sont des femmes. Toutefois, lors des présences aux marchés, on est à même de constater que le public est assez homogène et qu'autant d'hommes que de femmes visitent les marchés de l'Autre Marché. Les répondants sont âgés de 30 et 59 ans à 67 %, dont 30 % ont entre 30 et 39 ans. Selon les codes postaux recueillis, la plus grande proportion des répondants sont résidents du quartier Rosemont-La-Petite-Patrie suivi par des citoyens du Plateau-Mont-Royal et résident à deux dans leur logis (78 %). Puis, environ 71 % détiennent un diplôme universitaire. Enfin, **82 % allouent dans leur ménage entre 50 \$ à 250 \$ pour leur alimentation par semaine** sans compter les sorties au restaurant.

FAITS SAILLANTS :

- La grande majorité des clients de l'Autre Marché visite un marché public au moins une fois par mois. Donnée qui est plus élevée que celle de l'AMPQ qui pour sa part estime la fréquentation des marchés à un peu moins d'une fois par mois par 60 % de ses répondants.
- Les valeurs de locavorisme semblent animer la clientèle : elle est à la recherche des produits québécois, veut encourager l'économie locale et les producteurs d'ici. La clientèle semble associer ces valeurs à l'Autre Marché.
- Les gens préfèrent majoritairement faire leurs achats dans les marchés publics qu'au supermarché.
- Plus de la moitié des répondants ne savent pas que l'Autre Marché organise plusieurs marchés. Ils ne suivent pas l'entreprise sur les réseaux sociaux et ne sont pas abonnés à l'infolettre.
- Plus de la moitié du public ayant répondu à notre sondage ne connaît pas l'Autre Marché, alors qu'elle visite les marchés.
- Les répondants savent que les marchés existent parce qu'ils passaient à proximité. À cet égard, les médias de proximité semblent avoir un impact important sur leur façon de s'informer.
- Côté sociodémographique : il s'agit d'adultes vivant en couple dans les quartiers centraux de Montréal, détenant un diplôme universitaire et qui consacre une digne somme d'argent à leur alimentation. Il est difficile de comparer si ce caractère type est applicable chez les consommateurs des autres marchés publics, car l'AMPQ fait ses recherches davantage sur les marchés que sur ses clients.

2.3.5 Analyse de la concurrence

Le paysage de la distribution alimentaire est particulier au Québec. À une extrémité, il y a trois grands groupes de détaillants (Loblaws, Sobeys et Métro) qui contrôlent à eux seuls environ 75 % du marché. À l'autre extrémité. On trouve des initiatives de circuits courts de distribution et des marchés citoyens, qui offrent des aliments frais, souvent produits du Québec, parfois biologiques. Entre ces différents canaux de distribution, on trouve une panoplie de formule d'achat : épiceries associées et hypermarchés, fruiteries et épiceries indépendantes, agricultures soutenues par la communauté (ASC), marchés virtuels, Bonne Boîte Bonne Bouffe, Ferme Lufa, etc.^{62,63}

Notons aussi aux alentours de 2014, l'arrivée des entreprises de boîtes prêtes à cuisiner comme celles de Marché Goodfood⁶⁴ ainsi que les initiatives traiteurs comme La Boîte du Chef, créée en 2017 par le réputé chef Jérôme Ferrer⁶⁵.

Aussi, de par un intérêt pour l'achat local et un engouement pour les produits biologiques tel que décrit précédemment, un nombre grandissant de marchés publics a su se faire remarquer dans la province. On considère d'ailleurs que cet appétit pour les produits locaux est l'une des raisons pour laquelle des supermarchés et des marchés d'alimentation forment des partenariats avec des producteurs du Québec afin de recréer l'idée du marché public. Pensons à Provigo Le Marché qui « [offre] une expérience de magasinage unique qui reflète les goûts et les attentes des consommateurs du Québec, passionnés d'alimentation⁶⁶ »; ou à IGA qui promeut l'achat local sur un ton incisif : « On ne le répètera donc jamais assez acheter chez IGA, c'est investir dans une entreprise d'ici dont dépendent des centaines de petits producteurs de votre région⁶⁷ »; alors que METRO s'est doté d'une charte en la matière : « Le programme d'achat local de METRO vise à offrir le plus de produits régionaux possible sur les tablettes des magasins de son réseau et à augmenter leur visibilité, afin de répondre à la demande des clients, de plus en plus à la recherche de produits du Québec et de leur région⁶⁸. »

62 F. DÉCARY-GILARDEAU. « Mangez frais, mangez près. Oui, mais à quel prix? », Rapport Québec en Forme, 2012, p.13.

63 Référez-vous au lexique pour toutes les définitions.

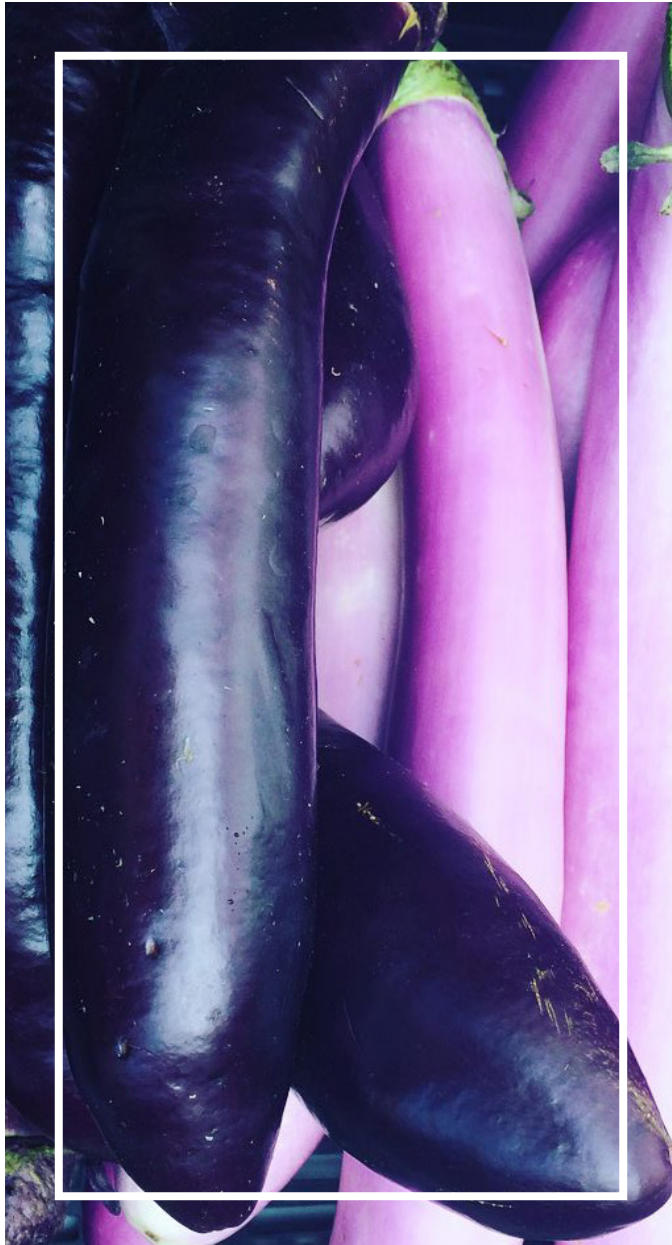
64 MARCHÉ GOODFOOD. « Accueil », *Notre histoire*, [En ligne], <https://www.makegoodfood.ca/fr/accueil> (Page consultée le 7 octobre 2018).

65 LA BOÎTE DU CHEF. « La Boîte du Chef, pourquoi? », [En ligne], <https://www.laboiteduchef.ca/pages/pourquoilaboiteduchef> (Page consultée le 7 octobre 2018).

66 PROVIGO. « Histoire de Provigo », *À propos de Provigo*, [En ligne], <https://www.provigo.ca/about> (Page consultée le 30 septembre 2018).

67 IGA. « Découvrez nos familles de marchands », *Des marchands indépendants, c'est bien de chez nous*, [En ligne], https://www.iga.net/fr/a_votre_service/concepts_de_magasin/iga_et_iga_extra (Page consultée le 30 septembre 2018).

68 METRO. « Communiqué de presse », *METRO lance son programme d'achat local dans ses magasins du Saguenay-Lac-St-Jean*, [En ligne], 7 juin 2017, <http://corpo.metro.ca/fr/medias/salle-presse/2017/metro-programme-achat-local-saguenay-lac-st-jean.html> (Page consultée le 30 septembre 2018).



2.3.6 Communication de la concurrence

Nos recherches préliminaires sur des marchés publics du Québec — choisis selon leurs caractéristiques communes à celles de l'Autre Marché —, illustrées dans le tableau 2 en annexe 2, nous ont démontré que **ce que les autres marchés de la province font en termes de communication est sensiblement équivalent à ce que fait l'Autre Marché**. Notons que l'utilisation de Facebook est privilégiée par 12 des 16 marchés, démontrant l'importance accordée à ce média. Certains marchés localisés en milieu rural, étant répertoriés sur des sites Web touristiques plutôt que sur un site qui leur est propre, sont ainsi davantage considérés comme des **attraits touristiques** que d'un service à la population.

FAITS SAILLANTS :

- Les supermarchés mettent tout en œuvre afin de promouvoir les produits locaux.
- Les outils de communication utilisés par la concurrence sont semblables à ceux de l'Autre Marché.
- Les marchés publics en région sont commercialisés comme des attraits touristiques.

3. CONSTAT GÉNÉRAL

À la suite de cette analyse exhaustive des marchés publics, particulièrement ceux de l'entreprise l'Autre Marché, plusieurs éléments nous ont permis de faire un diagnostic clair de la situation et d'établir des objectifs de communication.

Ainsi, faire l'achat de produits locaux est devenu une tendance, et même une valeur auprès des consommateurs. Ceux-ci portent un intérêt particulier à leur alimentation, l'environnement ainsi qu'au développement de l'économie locale. Voilà les principales raisons qui expliquent pourquoi beaucoup de Québécois visitent les marchés publics, et ce, sans oublier qu'ils considèrent cette activité comme un moment convivial plutôt que, en opposition avec le fait de faire son épicerie au supermarché, comme une tâche.

Il faut toutefois user de stratégies de communication pour attirer la clientèle selon les gens du milieu, particulièrement en raison des côtés éphémères et hebdomadaires des marchés publics. En ce qui a trait plus particulièrement à l'Autre Marché, ce qui fait son image de marque consiste en son choix méticuleux et distinctif de producteurs et artisans. L'Autre Marché c'est aussi, selon ses clients, un gage d'authenticité *Fait au Québec* qui plaît aux consommateurs. Néanmoins, l'entreprise peine à se démarquer et doit donc miser sur le développement de sa notoriété, car même la gens qui fréquentent ses marchés ne la reconnaissent pas.

Le Marché Angus est joli, c'est un petit marché agréable. C'est aussi l'occasion de voir les voisins. L'ambiance est parfaite, ça fait européen, c'est différent des marchés intérieurs. Aussi, c'est facile d'accès. J'aime les marchés publics pour le service personnalisé, surtout si on retourne au même endroit; les produits sont plus frais, l'ambiance de rue c'est agréable et on y retrouve des produits différents qu'on ne voit pas au supermarché.
(citation recueillie lors du sondage)



Ainsi, voilà comment se schématisent les divers aspects répertoriés lors de notre constat :

| FORCES | FAIBLESSES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Mission• Gestion serrée et personnalisée des marchés• Service de proximité• Belle image de marque, entre autres grâce au choix méticuleux et distinctif de producteurs et artisans• Sentiment de convivialité dans l'expérience d'achat | <ul style="list-style-type: none">• Faible notoriété• Offre semblable à celle de la concurrence• Présence éphémère et hebdomadaire• Manque d'engagement des clients actuels |
| OPPORTUNITÉS | MENACES |
| <ul style="list-style-type: none">• Résurgence des saines habitudes alimentaires• Tendance de plus en plus marquée de l'achat local• Vie de quartiers• Réseaux sociaux | <ul style="list-style-type: none">• Concurrence, particulièrement les grandes surfaces qui tentent de s'inscrire dans la tendance locale• Intempéries, mauvais temps• Jours fériés et vacances de la construction |

En conclusion, la population est sensible à l'achat local, mais le voisinage des marchés de l'Autre Marché n'est pas assez au fait des activités de l'organisation. Cela démontre un problème de notoriété chez l'entreprise.

La caractérisation des marchés sera alors à prendre en compte, à savoir leur situation géographique, programmation, achalandage, offre de produits et clientèle. Chaque détail sera nécessaire afin de comprendre la cible, mais ultimement pour communiquer efficacement avec celle-ci.

4. OBJECTIFS DE COMMUNICATION

4.1 Objectif général

Augmenter la notoriété de l'Autre Marché auprès des résidents des quartiers où se déroulent les marchés afin qu'ils connaissent et considèrent les marchés de l'Autre Marché, et ce, en mettant l'accent sur la proximité et le sentiment d'appartenance avec le voisinage.

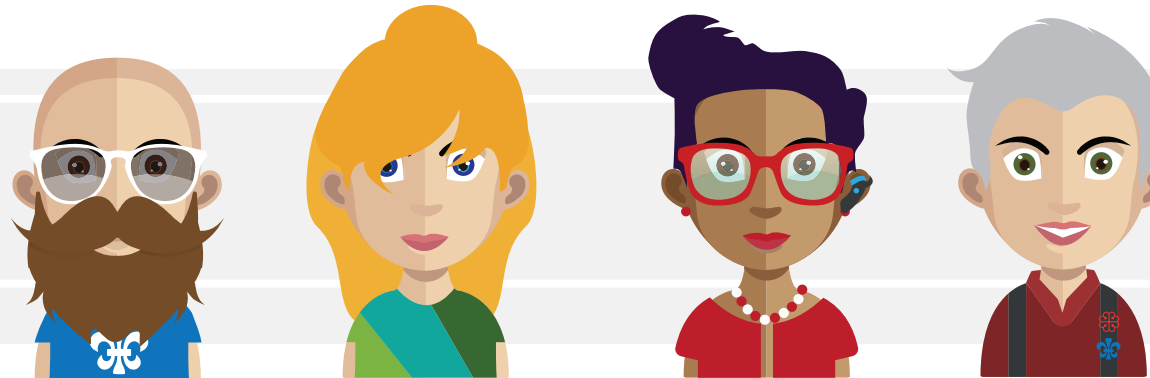
4.2 Objectifs spécifiques

- Augmenter de 20% le taux de connaissance du voisinage par rapport à l'Autre Marché à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place.
 - Mesure : sondage mené auprès des mêmes répondants que le sondage initial.
- Faire en sorte que 60% du public cible connaisse les horaires et l'emplacement des marchés à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place.
 - Mesure : sondage mené auprès des mêmes répondants que le sondage initial.
- Augmenter de 25% l'achalandage des marchés à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place.
 - Mesure : nombre de visiteurs.



5. PUBLIC CIBLE

Parce que nous avons appris que près de 40 % des clients de l'Autre Marché ont connu l'entreprise alors qu'ils passaient près d'un marché, nous avons décidé de cibler le voisinage des marchés, soit les gens résidents dans un rayon de 2 km des marchés. Étant donné que nous n'avons soulevé aucune caractéristique particulière du côté socio démocratique chez les personnes sondées, nous irons davantage vers leur personnalité et leurs habitudes de vie plutôt que du côté de leur âge, sexe et revenu.



Représentation du public cible

Le voisin fleur de lysée : Celui qui habite à proximité du marché et ne jure que par les produits québécois et les initiatives de son quartier.

Le fidèle engagé : Celui qui est présent depuis le jour 1 et sent une fierté à encourager le commerce local à chaque occasion qu'il a.

L'épicurieux d'ici : Celui qui est à la recherche des événements gastronomiques mettant en vedette les produits du Québec.

Le citadin rural : Celui qui habite en ville comme s'il était à la campagne. Il fait pousser ses herbes et ses légumes, il fait son pain et son yogourt, mais se donne parfois un moment de répit en s'approvisionnant dans les marchés publics, particulièrement pour faire ses conserves.

Sachant que les Québécois aiment les marchés publics et qu'ils les fréquentent, il ne reste qu'à leur dire qu'ils existent! Nous croyons donc qu'en attirant ces types de voisins, ils seront conquis par l'offre et ne demanderont qu'à revenir, et ce, avec leurs voisins et leurs proches.

6. AXE DE COMMUNICATION

L'Autre Marché, en tant qu'agent de proximité et lieu de rassemblement, crée des liens durables avec le voisinage grâce à ses événements accueillants faisant l'éloge du commerce local.

Axe : Le rassemblement

Notre objectif global étant de faire connaître l'Autre Marché auprès du voisinage, notre axe de communication s'oriente donc vers le rassemblement. Car, nous souhaitons rassembler le voisinage de l'Autre Marché et les commerçants en un seul lieu afin qu'ils vivent une expérience conviviale et chaleureuse.

Ainsi, l'axe de communication pourrait se formuler ainsi : « **L'Autre marché en harmonie avec le voisinage me permet de m'approvisionner en produits locaux dans la joie et l'agrément.** »

L'Autre Marché, du local convivial jusqu'à vous

Positionnement : La proximité locale

Nous souhaitons que l'Autre Marché fasse partie intégrante du voisinage, qu'il devienne un lieu de rencontres et de plaisir, que seuls les marchés de l'Autre Marché peuvent offrir. Nous voulons développer un sentiment d'appartenance afin que ça soit un lieu auquel on pense instinctivement à aller pour faire l'achat de produits locaux.

Message passe-partout : À propos de L'Autre Marché

Depuis 2008, L'Autre Marché met de l'avant l'expertise des producteurs d'ici et sensibilise les citoyens à l'achat local dans le cadre réjouissant et convivial de marchés publics. Plus qu'un organisateur d'événements, l'organisme à but non lucratif s'est donné comme mission de dynamiser et revitaliser certains coins de quartiers l'instant d'une journée par semaine, afin d'offrir des produits frais du Québec, directement du producteur à la population. Pour plus d'informations sur L'Autre Marché Angus et les exposants, consultez lautremarche.org.



7. STRATÉGIES DE COMMUNICATION

Rappelons que le premier objectif est d'augmenter le taux de connaissance du voisinage face à l'Autre Marché de 20% à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place. Nous considérons donc qu'une première stratégie serait de **faire découvrir, dans un cadre ludique**, l'Autre Marché auprès des gens du quartier. Ainsi, nous utiliserons une tactique événementielle, soit celle **d'organiser une fête familiale et fédératrice tout un weekend sur l'espace des marchés**. Le marché se tiendra comme à l'accoutumée, donc en présence des commerçants habituels, mais il sera bonifié par des activités, des jeux et de l'animation tant pour les petits et que les grands. De plus, pour l'occasion, le marché aura lieu du vendredi au dimanche plutôt qu'une seule journée. De l'information sur l'Autre Marché et la tenue hebdomadaire du marché sera alors véhiculée sur place. Nous en profiterons également pour recueillir des abonnements à l'infolettre et aux réseaux sociaux.

Alors que le second objectif voulant que 60% du public cible connaisse les horaires et l'emplacement des marchés et sensibilisé à l'achat local à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place, bénéficiera d'une stratégie de répétition afin de **transmettre régulièrement ces informations**. Pour ce faire, nous utiliserons une tactique de campagne de communication intégrée en utilisant tant l'affichage, les relations publiques que le web et les médias sociaux. Par une utilisation fréquente sur différentes plates-formes notre public cible sera inévitablement en contact avec de l'information concernant l'Autre Marché. De plus, même si cela peut être dispendieux, il serait avantageux de considérer **investir dans le référencement web à l'aide d'une stratégie de SEO-SEM avec Google Adwords et Facebook Ads**, afin d'augmenter le partage des publications et de la page web qui est très faible pour l'instant.

Notre dernier objectif étant d'augmenter de 25% l'achalandage des marchés à la fin de l'été auquel le marché sera mis en place, nous **ferons donc de l'Autre Marché la destination conviviale de l'été pour faire ses emplettes** grâce à une tactique de **push&pull**.

8. OUTILS DE COMMUNICATION

8.1 Événement familial

Objectifs : Par cette activité, nous souhaitons faire connaître les marchés publics de l'Autre Marché aux gens du voisinage qui ne les connaissent pas, et ce, dans le cadre ludique d'une fête familiale de quartier.

Moyens : Nous suggérons de demander une commandite et de travailler en **partenariat avec la ville** afin d'organiser l'événement. Nous profiterons ainsi de la grande visibilité et notoriété de la ville auprès de notre public cible. Ce partenariat permettra d'afficher de l'information sur l'événement dans diverses publications de la ville ou de l'arrondissement. Ainsi, l'événement sera **affiché**, dans un rayon de 2 km des marchés, sur de grands Coroplast sur des **coins de rues** stratégiques; des affiches seront disposées dans des **lieux familiaux** (aréna, bibliothèque, centre communautaire, bureau d'arrondissement, etc.); une annonce sera faite dans les **journaux de quartier**; et, des **accroche-portes** seront distribués. Nous capterons ainsi l'intérêt de notre public cible qui souhaite participer à un événement citoyen près de chez eux. Il faudra aussi créer un **événement Facebook** et le *booster*, puis demander aux partenaires de partager la publication. Aussi, de l'information sera transmise à des **journalistes culturels et des influenceurs** afin qu'ils en fassent mention respectivement dans leurs différents topos et sur leurs plateformes sociales. Un cachet devra être envisagé à titre de rémunération ainsi que l'envoi d'un panier-cadeau. Ensuite, tout au long de l'événement, nous aurons recours à de la **communication directe** en vertu de laquelle de l'information sur l'Autre Marché remise sur place grâce à de l'affichage et par l'entremise de discussions entre les commerçants, les organisateurs et le public.

Messages et créatif : Utilisez l'image de l'Autre Marché coiffé du titre « **Tout le voisinage se donne rendez-vous à l'Autre Marché. Du local convivial, jusqu'à vous!** ». Le lieu et les dates seraient ensuite indiqués au bas, une description sommaire de l'événement, de même que l'adresse du site web de l'événement.

- Événement citoyen, familial, épicurien. Amenez vos proches et vos voisins!
- Offre distinctive, découverte et plaisir des produits d'ici en toute convivialité
- 20 producteurs et artisans d'ici, exceptionnellement près de chez vous pendant 3 jours
- Jeux, musique, buvette

8.2 Campagne de communication intégrée

Objectifs : Rappeler la promesse de marque, les lieux et horaires des marchés à l'aide de **plusieurs techniques de communication en simultané** afin d'atteindre notre objectif.

Moyens : Tout d'abord, par l'entremise de **divers chroniqueurs culturels**, nous serons à même de communiquer les dates et les lieux dans les médias que ce soit à la radio, la télévision, dans les journaux et sur certains blogues. Tandis que sur le **web et les médias sociaux**, nous suggérons d'ailleurs de faire l'achat de Google Adwords optimisé par du référencement web, afin de diffuser l'information à notre public cible et de booster certaines publications Facebook telles que l'événement familial et les dates et lieux de marchés. Enfin, nous suggérons d'**afficher** l'information sur les marchés aux mêmes endroits que l'événement familial.

Messages : Un dossier de presse et les affiches du marché seront acheminés aux journalistes culturels montréalais ainsi qu'aux influenceurs du milieu dans lequel se retrouveront les **dates** et les **lieux** des marchés, mais aussi les **produits** qui s'y retrouvent, sans oublier les activités et le **portrait** des commerçants. Sur le web, les médias sociaux et dans la campagne d'affichage local, nous retrouverons la même information et la même image de marque afin d'agir comme complément à la campagne globale. Les lieux et les dates sur les lieux de marchés seront diffusés sur : des drapeaux de rue (beach flag) aux abords des marchés; affichettes sur les tables des commerçants qui permettront à ces derniers de communiquer verbalement l'information aux clients en fin de vente. Comme dans le dossier de presse, nous retrouverons sur le site web de l'Autre Marché un portrait des exposants. Ce portrait illustrera brièvement le parcours de l'exposant, l'origine et la fabrication de ses produits de même qu'une anecdote ludique. Ce portrait permettra de créer une proximité entre le commerçant et le client tout en renforçant le sentiment d'appartenance.

- **L'Autre Marché, du local convivial jusqu'à vous**
- Tous les jeudis de juin à septembre – Prince-Arthur 12 h-20 h — Tous les vendredis de juin à septembre – Angus 12 h-20 h
- 10-20 producteurs et artisans d'ici. Rue piétonne, musique, buvette, ambiance conviviale
- Produits frais provenant directement des producteurs. Produits sans pareil (maïs soufflé, produits sans gluten ni produits laitiers, noix de cajous grillées sur place). Articles à fait à la main

8.3 Incitatifs promotionnels

Objectifs : Bien que les tactiques précédentes permettent d'atteindre l'objectif visant l'augmentation de l'achalandage des marchés, cette prochaine tactique cherche à **multiplier le nombre de visiteurs** grâce à un outil qui tentera de **pérenniser la clientèle**.

Moyens : Dans le but de faire de l'Autre Marché la destination conviviale de l'été pour faire ses emplettes, nous utiliserons une stratégie de **push & pull**. Nous développerons donc l'intérêt de la clientèle à l'aide de **témoignages de clients et des portraits de producteurs tant écrits que vidéos, de même que la diffusion de captations vidéos de l'ambiance des marchés, véhiculées sur le web et les médias sociaux**. Puis, nous proposerons un **programme de fidélité** où les clients recevront une carte qui leur permettra de recevoir un panier-cadeau lors de leur 5^e visite. Par l'entremise du programme de fidélité, nous récolterons des adresses courriel et nous les inviterons à s'inscrire à l'infolettre et à nos plateformes sociales. Pour promouvoir cette initiative, nous utiliserons tant les **médias sociaux**, le **site web**, l'**infolettre** que le contact de **personne à personne**. Alors que la **carte de fidélité** sera sous un support papier remise lors de leur visite et estampillée au comptoir de l'Autre Marché, les **témoignages** et les **portraits** seront uniquement sous forme **numérique**. Certaines personnes étant moins enclines à partager leur opinion ou leur vécu en vidéo, nous utiliserons aussi des **propos écrits** afin d'en maximiser leur nombre.

Messages :

- Venez-nous voir souvent c'est gagnant
- Quelques conditions s'appliquent. Visitez lautremarche.com ou les organisateurs au comptoir
- Portraits de producteurs
- Citations de clients





9. CALENDRIER ET BUDGET

*** À noter que l'omission de l'an est volontaire afin que les stratégies puissent être développées l'été auquel le marché sera mis en place.*

Événement familial

- **Date :** en début de saison, soit à la mi-juin
- **Budget :** subvention de la ville de 7 500 \$

Faire du démarchage auprès de la ville en décembre afin qu'elle entre le tout dans sa programmation et son budget, car nous demanderons une subvention de 7 500 \$. La subvention servira défrayer les coûts :

- d'une compensation pour les producteurs (payent/louent 1 jour au lieu de 3)
- de l'animation et des jeux pour enfants
- de la promotion
 - envoi de panier de dégustations aux journalistes
 - rémunération des influenceurs
 - éléments graphiques
 - Publicités sur les médias sociaux et référencement web

Comme influenceurs, nous proposons deux des nutritionnistes les plus influents du Québec selon Influenceurs Québec⁶⁹ :

- Bernard Lavallée, le nutritionniste urbain
 - Étant donné qu'il a présenté son premier livre à un kiosque du Marché Angus, nous présumons qu'il apprécie l'Autre Marché
- Isabelle Huot, nutritionniste et diététiste
 - Pour aller chercher le voisin fleur de lysée et l'épicurien d'ici

⁶⁹ B. VOISARD. « Influenceurs Québec », *Le top 15 des nutritionnistes les plus influents du Québec*, [En ligne], <https://www.influenceurs.quebec/actualites/le-top-15-des-nutritionnistes-les-plus-influents-au-quebec> (Page consultée le 19 novembre 2018).

Campagne de communication intégrée

- **Date** : de la mi-mai à la mi-octobre, soit avec des initiatives tous les jours de marché pendant la saison
- **Budget** : 3 950\$

Nous suggérons de commencer la campagne auprès des médias environ un mois avant l'ouverture des marchés et puis faire davantage de communications quelques jours avant l'ouverture ainsi qu'à mi-saison et à la fin. Du côté des médias sociaux, nous recommandons de garder un flot constant de témoignages et de courtes capsules avec les artisans.

La majorité du budget, soit une somme de 3 000\$, servira pour la publicité sur Facebook et Google ainsi qu'au référencement web. Il faut compter la création et l'impression d'affiches et de *beach flag* pour un total de 750\$ ainsi que 100\$ en relation publique.

Incitatifs promotionnels

- **Date** : de la mi-avril à la mi-octobre, soit avec des initiatives toutes les semaines de marchés pendant la saison
- **Budget** : 1 050\$

Bien que la mise en place des initiatives se fera quelques semaines avant le début des marchés et se poursuivra tout au long de la saison, nous conseillons de débiter les portraits à l'hiver lorsque les producteurs ont plus de temps. Pendant la saison, faire la collecte d'opinions écrites sur les médias sociaux. Aussi, lors des jours de marché, il serait opportun de faire des vidéos maison et des *Facebook Live* de l'ambiance.

Les incitatifs promotionnels sont certes, dans le cas qui nous concerne, la tactique communicationnelle la moins onéreuse. Ainsi, l'impression des cartes de fidélité s'évalue à une somme de 50\$; les paniers-cadeaux d'une valeur de 10\$ chacun s'élèvent donc à 1 000\$ (achat minimum de 20\$ par visite ou de 3 exposants); et les témoignages et portraits en raison de leur conception « maison » sont d'un coût nul.



9.1 Budget communication et marketing

| ÉVÉNEMENT FAMILIAL | |
|---|------------|
| Organisation | |
| Compensation pour les producteurs et artisans | 1 500 \$ |
| Animation | |
| Jeux pour enfants | 3 000 \$ |
| Musique | 500 \$ |
| Promotion | |
| Graphisme | 350 \$ |
| Coroplast | 400 \$ |
| Accroches-portes | 200 \$ |
| Relations publiques | 150 \$ |
| Influenceurs | 1 000 \$ |
| Web et médias sociaux (publicités et référencement) | 400 \$ |
| Subvention de la ville | (7 500 \$) |
| Total Événement familial | 0 \$ |

| CAMPAGNE DE COMMUNICATION INTÉGRÉE | |
|---|----------|
| Promotion | |
| Graphisme | 350 \$ |
| Beach flag | 300 \$ |
| Affiches | 200 \$ |
| Relations publiques | 100 \$ |
| Web et médias sociaux (publicités et référencement) | 3 000 \$ |
| Total Campagne de communication intégrée | 3 950 \$ |

| INCITATIFS PROMOTIONNELS | |
|---------------------------------------|----------|
| Initiatives web et médias sociaux | |
| Portraits des producteurs et artisans | 0 \$ |
| Vidéo d'ambiance | 0 \$ |
| Commentaires clients | 0 \$ |
| Programme de fidélité | |
| Impression de la carte fidélité | 50 \$ |
| Paniers-cadeaux | 1 000 \$ |
| Total Incitatifs promotionnels | 1 050 \$ |

| | |
|------------------------------|-----------|
| TOTAL | 5 000 \$ |
| TOTAL RÉEL (avec subvention) | 12 500 \$ |

9.2 Échéancier

| MOIS | JANVIER | | | FÉVRIER | | | | | MARS | | | | | AVRIL | | | | | MAI | | | | | JUIN | | | | |
|---|---------|---|---|---------|---|---|---|---|------|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|-----|---|---|---|---|------|---|---|---|---|
| SEMAINES | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ÉVÉNEMENT FAMILIAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Démarchage auprès de la ville | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Informers producteurs et artisans | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recherche d'animations | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| Graphisme | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Impression | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Distribution d'accroches-portes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | |
| Relations publiques et influenceurs | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| Promotion sur le web et les médias sociaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | ■ | ■ | ■ | | |
| Événement | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | |
| CAMPAGNE DE COMMUNICATION INTÉGRÉE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Graphisme | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Impression | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Conception du dossier de presse | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| Relations publiques | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| Promotion sur le web et les médias sociaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| INCITATIFS PROMOTIONNELS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Graphisme | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Impression | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Rédaction des portraits des commerçants | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Mise en ligne des portraits des commerçants | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| Enregistrement de commentaires de clients | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Promotion sur le web et les médias sociaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | |

| MOIS | JUILLET | | | | | AOÛT | | | | | SEPTEMBRE | | | | | OCTOBRE | | | | |
|---|---------|---|---|---|---|------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
| SEMAINES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| CAMPAGNE DE COMMUNICATION INTÉGRÉE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Graphisme | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Impression | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conception du dossier de presse | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Relations publiques | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Promotion sur le web et les médias sociaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INCITATIFS PROMOTIONNELS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Graphisme | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Impression | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rédaction des portraits des commerçants | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mise en ligne des portraits des commerçants | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Enregistrement de commentaires de clients | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Promotion sur le web et les médias sociaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |





10. CONCLUSION

Lors de l'analyse de la situation, nous avons été à même de constater que la grande majorité des gens apprécie vivement les initiatives que sont les marchés publics. La raison : cela touche profondément leurs valeurs. Ils ont le sentiment d'encourager le commerce local, d'aider à diminuer les émissions de gaz à effet de serre, de mieux s'alimenter. Le tout, dans une atmosphère joviale. L'inconvénient reste que les marchés publics ne remplacent pas les supermarchés et leur côté pratique de tout trouver sous le même toit. Mais, ce n'est justement pas le but que les marchés publics doivent atteindre. Ils doivent se positionner selon ce qui les distingue à la base.

Pour l'Autre Marché, cela passe par le caractère fédérateur et familial que l'entreprise a su créer entre les commerçants et les clients au cours des ans. Voilà pourquoi nous proposons un plan de communication dont la stratégie s'orchestre autour des thèmes de la proximité et du rassemblement. L'Autre Marché doit croire en sa capacité à sensibiliser le voisinage à l'achat local et se positionner en tant qu'acteur du développement durable.

Ainsi, nous avons bâti une stratégie de communication se déclinant selon trois moyens, soit l'organisation un événement citoyen, la mise en place d'une campagne de communication intégrée et d'un programme de fidélité. Cette stratégie est à la portée de l'Autre Marché et visera à atteindre l'objectif d'augmenter sa notoriété, et ce, au cours de la prochaine année.



3 Conclusions et constats

Comme il a été énoncé aux prémices de cette recherche, le plan de communication est le pilier des communications d'entreprise du fait qu'il permet de porter une réflexion sur celles-ci en associant les bases des outils et tactiques à instaurer, tout en remettant en question les besoins et évaluant les objectifs.

Il n'y a pas de communication d'entreprise sans plan de communication. Pour que la communication d'entreprise existe et soit reconnue comme un métier à part entière, il faut qu'elle repose sur un socle méthodologique incontestable. Si la communication peut être considérée comme un objectif, elle doit être appréhendée dans l'entreprise essentiellement comme une technique apte à soutenir une dynamique de développement. **Il n'y aura pas de professionnalisme en matière de communication d'entreprise sans une réflexion approfondie sur le plan de communication** (Liabert, 2008, p. 1).

Voilà ce qui a motivé notre intérêt vers ce type d'outil que nous trouvions des plus approprié pour des entrepreneurs de CECCVD.

Rappelons que le contexte était de réaliser un outil permettant à l'Autre Marché, organisme sans but lucratif organisant des marchés publics éphémères dans le grand Montréal, d'être connu et reconnu par sa clientèle, tout en considérant qu'il s'agit d'une entreprise ayant un budget et un effectif limités. Sachant que la compagnie, mise sur pied en 2003, a une notoriété relativement faible, il allait quasi de soi de rédiger un plan de communication ayant comme stratégie celle d'une communication marketing de notoriété. Les tactiques étant de maximiser les points de contact auprès du public et de créer une image de marque forte et propre à l'Autre Marché, afin d'augmenter sa considération auprès de ses cibles et de pérenniser l'organisation.

Nous avons ainsi mené des observations empiriques, des recherches documentaires, un audit de l'organisation ainsi qu'une de collectes de données auprès de la clientèle de l'Autre Marché dans le but de répondre à ce mandat. Cette démarche nous a permis de constater que

la majorité des gens est favorable à ce type d'initiative. Plus de la moitié des gens sondés par l'Association des marchés publics du Québec (AMPQ) (2014) ont visité un marché public à au moins cinq reprises, soit environ une fois par mois au cours de la saison estivale. Ils apprécient l'expérience des marchés publics et l'interaction avec les commerçants. Ils ont ainsi le sentiment de retour aux sources (Association des marchés publics du Québec, 2009), le désir de réduire leur impact environnemental (Aliments du Québec, 2018c), et sans oublier un certain besoin de connectivité avec leur communauté (Labbé-Pinlon, Lombart et Louis, 2016). Nous en sommes donc venus à produire un plan de communication dont l'implantation se ferait sur une période de neuf mois dont la stratégie porte sur les questions de la **proximité** et du **rassemblement**. L'objectif de communication s'inscrit dans le fait d'augmenter la notoriété de l'Autre Marché en tant qu'acteur du développement durable, afin de sensibiliser le voisinage à l'achat local tout en considérant les marchés publics comme un rendez-vous. Les tactiques de communication suggérées pour y parvenir sont tant d'organiser un événement familial convivial et fédérateur ; de créer et de coordonner une campagne de communication intégrée ; que d'implanter des incitatifs promotionnels. Ultimement, cette stratégie fera augmenter l'achalandage des marchés de 25 % à la fin de l'été auquel il sera mis sur pied.

Parallèlement à ceci, notre réflexion préliminaire sur l'efficacité de la planification stratégique dans les PME et l'importance des communications de proximité dans un contexte de CECCVD s'appuyant sur une revue de littérature nous a confirmé la pertinence de notre stratégie. Alors que nous avons très vite pu déterminer qu'il **était bénéfique pour les entreprises d'effectuer une planification dans laquelle les communications, les stratégies et la mission d'entreprise sont en harmonie**. Nous avons aussi pu établir que **la proximité se retrouve dans pratiquement toutes les facettes de nos interactions quotidiennes**, et c'est d'autant plus important et d'actualité dans un contexte de marchés

publics. Tout d’abord, en raison du caractère de l’organisation qui est en tant que tel perçut à la base comme un événement ludique et chaleureux. Cette estime que porte le public à l’égard des marchés publics jette déjà les bases d’une agréable relation de proximité entre eux, car les gens visitent ces commerces éphémères dans un souhait délibéré et non par obligation. Une fois rendus sur place, les consommateurs prennent souvent le temps de s’informer et de s’intéresser tant aux produits, aux commerçants qu’à la communauté, ce qui ajoute à l’expérience et à la relation, comme le suggère Vincent Gadbois, vice-président de l’AMPQ et président du Marché Champêtre de Drummondville à l’époque

Consciemment ou inconsciemment, le client se dirige à la place du marché public dans l’espoir de rencontrer des amis, des parents, des enfants et même des petits-enfants. Selon moi, **c’est un besoin inné de chacun des consommateurs que de se retrouver dans un lieu qui favorise des échanges chaleureux** (Association des marchés publics du Québec, 2009).

Dampérat (2006, p. 121-122) abonde dans le même sens lorsqu’elle évoque que « [l]e commerce de proximité répond tant aux attentes du consommateur pressé qui recherche la commodité qu’au consommateur à la recherche de liens sociaux ». Puis, de retour chez eux, l’interaction perdure pour certains alors qu’ils commentent sur les médias sociaux de l’entreprise, ou consultent l’infolettre, et même partagent certaines informations avec leurs proches, à l’instar des propositions d’Antéblian, Filsner et Roederer (2013), de même que celles de Beaudouin, Sugier et Robert Demontrond (2018) qui considèrent ceci comme de bons outils pour développer les liens sociaux.

Le présent mémoire a ainsi permis d’articuler, dans un contexte de marché éphémère, les notions de **proximité** et d’**expérience**, véhiculées à travers des actions de communication. Bien que nous ayons voulu élargir notre recherche afin qu’elle puisse s’appliquer au plus grand nombre d’organisations possible, il s’est avéré plus viable et pertinent pour notre projet de la circonscrire. De ce fait, nos constats ont révélé que le concept de proximité comme nous l’avons abordé s’applique plus aisément dans un contexte expérientiel. Ainsi, tant les

recommandations émises dans notre réflexion faite sur l'importance des communications de proximité que dans notre plan de communication réalisé pour le compte de l'Autre Marché sont davantage applicables pour des organisations événementielles et des commerces éphémères. Roederer (2012, p. 68) qui a d'ailleurs étudié les stratégies expérientielles comme avantage concurrentiel commercial établit que « [...] la capacité de créer des offres d'expériences, c'est-à-dire la capacité à assembler des contextes expérientiels, dans le but de mettre en scène des expériences valorisées par le consommateur, peut constituer un avantage concurrentiel significatif », et ce, particulièrement si « [...] l'offre délivre une valeur supérieure à celle de la concurrence. » Pensons notamment aux boutiques éphémères, marchés publics, rassemblements de camions de nourriture de rue, festivals, événements sportifs et artistiques. La raison, pour laquelle les gens se rendent dans ces lieux, est qu'ils ont une prédisposition à une ouverture vers autrui de même qu'un engouement pour l'activité en soi. Selon, Hallahan (2001, cité dans Sison, 2013) la particularité des événements, sont leur aptitude à enthousiasmer et mobiliser le public. Les consommateurs souhaiteront donc participer à l'événement tout en étant plus réceptifs à converser avec les commerçants et propices à s'informer sur l'entreprise de même qu'à se procurer une carte de fidélité, par exemple.

Comme le concluent Beaudouin, Sugier et Demontrond (2018), la répétitivité des événements donnant lieu à des rencontres entre producteurs et consommateurs comme les marchés publics augmente l'attrait pour ces initiatives et, du même coup, aide à leur maintien. Ensuite, tant les informations fournies sur les réseaux sociaux que lors d'activités familiales favorisent l'apprentissage de la clientèle sur le développement durable ainsi que sur l'adoption d'une saine alimentation. Puis, comme la consommation en circuit court est en quelque sorte une ode à la lenteur et de ce fait peut rebuter certaines personnes étant de fervents défenseurs de l'efficacité, les auteurs soutiennent « [qu']une logique de marketing

de type “push” peut ainsi venir contrebalancer les inconvénients liés au temps. » Comme celle d’un programme de fidélisation que nous avons d’ailleurs proposé dans le plan de communication de l’Autre Marché.

Qui plus est, ces initiatives qu’elles soient d’ordre expérientiel ou relationnel sont liées par la proximité sociale. Ainsi, Dampérat (2006, p. 122) affirme que « [l]a proximité sociale a une influence positive sur la confiance, la satisfaction et l’orientation à long terme des relations ». Fait à noter que nous proposons de bonifier le site web de l’Autre Marché de capsules sur les producteurs qui pourront par la suite être réutilisées dans l’infolettre et sur les médias sociaux comme prétexte de conversation avec les différentes cibles de l’organisation.

Il n’est toutefois pas exclu que certaines tactiques comme une campagne de communication intégrée et des incitatifs promotionnels puissent facilement être mises en place dans de petits commerces de quartier et même dans de plus grandes chaînes. Ce qui sera peut-être plus difficile pour les grandes surfaces dans la création de relation de proximité avec la clientèle, c’est de préserver le lien de confiance personnalisé avec les individus comme le démontre l’étude menée par Mazieres et Gauthier (2015). Nous pouvons extrapoler en prétendant que cela est dû au fort achalandage puis du nombre d’effectifs élevé et sans oublier que souvent le désir faire du profit ne rime pas avec celui de créer une complicité.

Enfin, la proposition de procéder à l’instauration d’un plan de communication dans un contexte de CECCVD est soutenue par une réflexion approfondie sur l’efficacité de la planification stratégique des communications ainsi que sur l’importance des communications de proximité dans ce type d’organisation, ce qui confirme la pertinence de nos stratégies. La combinaison de ces deux réflexions fait de ce document un outil pertinent en termes de communication pour quiconque souhaite mettre sur pied un CECCVD.

3.1 Limites et difficultés

Nous nous sommes heurtés rapidement à la difficulté d’obtenir des données primaires. Bien que plus de 300 personnes ont répondu à notre sondage, cela s’est avéré assez complexe et a demandé beaucoup de persévérance. En dépit de l’incitatif à gagner un panier de produits du marché, sur place, les clients s’affairaient à leurs emplettes sans considération de notre kiosque, tandis que sur les médias sociaux, cela a demandé maintes relances et publications accrocheuses pour que les gens cliquent et remplissent le questionnaire. Le tout dans le but que nous obtenions un nombre de réponses que l’on considérerait comme acceptable dans le cadre de cette étude.

Nous remarquons un manque de recherches du côté de la littérature. En ce qui concerne la planification stratégique des communications dans les PME, Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič et Sriramesh (2007) affirment que les études sur le concept de stratégie de communication sont encore sommaires. Ils suggèrent que des groupes de recherche devraient impérativement s’y attarder. Dans la même direction, les recherches d’Einwiller et Boenigk (2012) ont révélé que les études sont rares sur la communication intégrée en corrélation avec la performance des entreprises. Ce serait selon eux dû au pragmatisme des praticiens et au scepticisme des chercheurs. Sison (2013) pour sa part a constaté qu’il y a peu de documentation liée aux événements en tant qu’outil de communication à proprement parlé plutôt que d’une tactique de relation publique. Du côté de Patti, Hartley, van Dessel et Baack (2017), les auteurs confirment l’importance de peaufiner la recherche sur la façon dont les praticiens dans le domaine des communications-marketing établissent leurs objectifs. Car, ils ont découvert que les gestionnaires des communications délaissaient certains des quatre constituants d’un objectif de communication — les tactiques, le public cible, la période et la mesure. Puis, M’zungu, Merrilees et Miller (2019) disent d’entrée de jeu que la recherche sur les stratégies de gestion de la marque pour les PME est tout simplement inexistante. Enfin,

la littérature sur l'émergence des marchés publics au Québec et de surcroît leurs initiatives de communications ou la planification stratégique dans ce sens est très restreinte. Les recherches que nous avons sélectionnées pour la justesse de leurs propos, par exemple les études menées par l'Association des marchés publics du Québec (AMPQ) ou les rapports effectués par Équiterre, sans aucunement être désuets, commencent à dater. Les problématiques que ces organisations explorent sont encore très d'actualité, car il semble que les habitudes et les intérêts n'ont pas beaucoup changées. Il serait donc intéressant qu'elles s'y replongent en rafraîchissant leurs recherches dans le but de démontrer que le sujet est toujours aussi pertinent.

Dans un autre ordre d'idées, il importe de souligner que, pour des raisons qui sont propres à l'auteure, cette recherche s'est échelonnée sur cinq ans. Considérant que l'étude a débuté en 2015 et que le milieu des communications est sans cesse en évolution, certaines recommandations pourraient être perçues comme datées. De plus, le plan de communication n'a pas pu être mis en œuvre dû au fait que L'Autre Marché a grandement diminué ses activités quelque temps avant la remise du document. Bien que nous considérions nos recommandations comme étant pertinentes, elles n'ont de ce fait pu être vérifiées ni évaluées.

3.2 Recommandations

Même si les PME semblent porter moins attention à leur planification stratégique, elles ne devraient pas utiliser la taille de leur entreprise comme d'une raison pour éviter de planifier et mesurer leurs initiatives (Cullen, Edgett, et Egan, 1992). Einwiller et Boenigk (2012) ont remarqué que très peu de PME produisaient des plans de communication et croient qu'il s'agit d'une lacune qui devrait grandement être revue. Selon leurs recherches, Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran (2019) ont souligné que ce qui minait l'expérience client était le manque de planification stratégique communiquant les nouveaux produits et services. En

bref, le plan de communication devrait être considéré au même titre que le plan d'affaire (Argenti, P. A., Howell, R. A. et Beck, K. A., 2005) en termes d'utilité pour les entreprises qu'elles soient petites ou grandes. Grâce à son utilisation, une organisation devient proactive plutôt que seulement réactive (Argenti, P. A., Howell, R. A. et Beck, K. A., 2005). Il faut y voir les opportunités que la planification permet d'atteindre.

Ainsi, notre plan de communication contient trois tactiques visant à gagner ou de préserver le lien de proximité qui s'avère être crucial pour les CECCVD.

Nous proposons d'abord l'organisation d'un événement citoyen. Par son caractère convivial, l'événement se veut fédérateur et a la capacité d'enthousiasmer le public (Hallahan, 2001, cité dans Sison, 2013) presque instantanément. Nous considérons qu'un événement familial d'une durée d'une fin de semaine dans un marché public de l'Autre Marché est un élément clé permettant la création de liens de proximité entre les commerçants et les clients.

Ensuite, nous encourageons fortement la mise en place d'une campagne de communication intégrée comprenant l'usage du web, des médias sociaux, de l'infolettre, de relations publiques, et d'affichage. Ces diverses techniques de communication utilisées en simultanée favoriseront le rappel constant de la promesse de marque de l'Autre Marché augmentant ainsi sa notoriété au sein de son public cible tout en créant un lien avec celui-ci. D'ailleurs, l'avantage de l'utilisation des médias sociaux pour une petite entreprise réside principalement dans le fait qu'elle permet de rejoindre un grand nombre d'individus de notre public cible à peu de frais (Bandyopadhyay, 2006). Il s'agit également d'une opportunité pour renforcer l'expérience client en diffusant régulièrement des informations sur leurs événements, produits et services (Gilboa, Seger-Guttmann et Mimran, 2019). Toutefois, à l'instar du plan d'affaires et du plan de communication, il importe d'avoir une stratégie de médias sociaux pour rendre nos actions efficaces et ainsi maintenir son auditoire, voire

acquérir des abonnés (Bandyopadhyay, 2006). Comme Bandyopadhyay (2006), nous conseillons qu'idéalement même les PME investissent dans une stratégie de médias sociaux et désignent une personne dans la mise en place de celle-ci. Un tel individu mesurerait l'évolution des initiatives et en assurerait leur pertinence, ce qui en fin de compte contribuerait à l'efficacité globale des stratégies de communication de l'entreprise.

Puis, nous recommandons d'instaurer une stratégie de *push&pull* où d'un côté le public reçoit du contenu intéressant sur les producteurs et, de l'autre, nous lui proposons un programme de fidélisation. Ainsi, nous préservons le lien de proximité avec notre public en lui fournissant des informations sur les commerçants avec qui il a tissé des liens et nous encourageons à revenir les voir à l'Autre Marché.

Enfin, un plan de communication ne peut être validé sans système de mesure. Ainsi, ce qui est envisageable pour une PME c'est de procéder à des études régulières de satisfaction — de courts sondages par courriel, des entrevues *in situ*, etc. — qui peuvent également permettre d'ajuster rapidement quelques irritants perçus par les consommateurs. Sans oublier l'importance de raffiner et de diversifier nos communications en prévision de garder le public attentif et de prendre soin des relations qui se seront instaurées au sein de notre organisation et de notre clientèle. Puis, rester alerte sur les dernières tendances, se questionner sans s'asseoir sur ses lauriers est de bonnes habitudes à prendre en tant que gestionnaire.

3.3 Pistes de réflexion

Du côté de la planification stratégique des communications, un élément dont devront être attentifs les spécialistes des communications marketing, lors de l'élaboration de leur plan, est de s'intéresser autant au message qu'au média, car une tendance à se concentrer davantage sur le média s'est fait remarquer par Patti, Hartley, van Dessel et Baack (2017). Puis, un sujet à approfondir concerne la planification par temps économiquement durs et en temps de crise,

car il a été dénoté (Mallen, 2009; Einwiller et Boenigk, 2012) que d'implanter des initiatives de communication serait bénéfique pour les PME.

Puis, comme nous l'avons énoncé précédemment dans les limites, des recherches plus approfondies devraient être menées sur l'importance de la planification stratégique communicationnelle dans les organisations, et ce, particulièrement au sein des PME, car le milieu académique s'entend sur le fait que peu de littérature existe à cet effet (Gilboa, Seger-Guttmann, Mimran, 2019; Einwiller et Boenigk, 2012; Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič et Sriramesh, 2007). D'ailleurs, certains des articles dédiés au sujet (D'Ambroise, 1985; Cullen, C. W., Edgett, S. J. et Egan, C., 1992) datent d'il y a plus de 30 ans. Cela pourrait permettre de démontrer davantage la pertinence et l'efficacité des communications d'entreprise.

D'un côté plus théorique concernant la fidélisation de la clientèle, un aspect qui a été vu dans notre recherche sans toutefois être approfondi est celui de la personnalisation (De Clisson, 2016, 26 décembre). La personnalisation favorise la fidélisation de la clientèle et ajoute à la relation de proximité, car elle procure une « expérience optimale, unique et individualisée ». Il serait donc judicieux d'évaluer la faisabilité d'une telle approche dans un contexte de CECCVD, afin de se démarquer de la concurrence.

BIBLIOGRAPHIE

4 Bibliographie

- Agriculture et agroalimentaire Canada. (2010). Le consommateur canadien – Comportement, attitudes et perceptions à l'égard des produits alimentaires. Repéré à <http://www.agr.gc.ca/fra/industrie-marches-et-commerce/statistiques-et-information-sur-les-marches/par-region/canada/le-consommateur-canadien-comportement-attitudes-et-perceptions-a-l-egard-des-produits-alimentaires/?id=1410083148457>
- Aliments du Québec. (2018a). Notre mission. Repéré à <https://www.alimentsduquebec.com/fr/a-propos/>
- Aliments du Québec. (2018b). Deux nouveaux repères pour les consommateurs québécois! Repéré à <https://www.alimentsduquebec.com/fr/blogue/nouvelles/deux-nouvelles-declinaisons-biologiques>
- Aliments du Québec. (2018c). Manger local, c'est quoi? Repéré à <https://www.alimentsduquebec.com/fr/blogue/achat-local/definir-le-mouvement-manger-local>
- Antéblian, B., Filser, M. et Roederer, C. (2013). L'expérience du consommateur dans le commerce de détail. Une revue de littérature. *Recherche et Applications en Marketing*, 28(3), 84-113.
- Argenti, P. A. (2006). Communications and business value: measuring the link. *Journal of Business Strategy*, 27(6), 29-40. doi: 10.1108/02756660610710337
- Argenti, P. A., Howell R. A. et Beck, K. A. (2005). The Strategic Communication Imperative. *MIT Sloan Management Review*, (46)3, 82-89.
- Association des marchés publics du Québec. (2009). Faites votre marché... public. Guide pour le démarrage le développement et la consolidation d'un marché public. Repéré à http://www.ampq.ca/pdf/ampq_guide_demarrage.pdf
- Association des marchés publics du Québec. (2011a). Étude sur le développement de concepts de marchés. Repéré à http://www.ampq.ca/pdf/AMPQ_developpement_concept.pdf

- Association des marchés publics du Québec. (2011b). Étude sur les impacts économiques des marchés publics agroalimentaire au Québec. Repéré à http://www.ampq.ca/pdf/ampq_etude_impacts_economiques.pdf
- Association des marchés publics du Québec. (2012). La vente directe, un défi... l'approche client porte fruit! Repéré à http://www.ampq.ca/pdf/AMPQ_La_vente_directe_un_defi.pdf
- Association des marchés publics du Québec. (2014). Étude sur la caractérisation des marchés publics. Repéré à http://www.ampq.ca/pdf/ampq_etude_caracterisation_marches_publics_2014.pdf
- Association des marchés publics du Québec. (s. d. a). L'association. Repéré à <https://www.ampq.ca/association/>
- Association des marchés publics du Québec. (s. d. b). Recrutement des producteurs. Repéré à http://www.ampq.ca/pdf/ampq_recrutement_producteurs.pdf
- Association des producteurs maraîchers du Québec. (s. d.). Répertoire des producteurs membres. Repéré à <http://www.apmquebec.com/fr/repertoire-des-producteurs-recherche-acheteur.sn>
- Aubé, J. et Marquis, M. (2012). *Mangez frais, mangez près- Circuits courts de distribution de légumes et saines habitudes de vie*. Repéré sur le site d'Extenso : https://equiterre.org/sites/fichiers/axe_shv_complet.pdf
- Badot, O. et Lemoine, J.-F. (2010). Les stratégies d'innovation dans le commerce indépendant de proximité. *Décisions Marketing*, 57, 63-66.
- Bandyopadhyay, S. (2006). How a Cost-Effective Social Media Plan Can Make a Difference for Small Businesses, *Journal of the Indiana Academy of the Social Sciences*, 19(4), 1-12. Repéré sur <https://digitalcommons.butler.edu/jiass/vol19/iss1/4>
- Bergadaà, M. et Del Bucchia, C. (2009). La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire. *Management & Avenir*, 21, 121-135.

- Beaudouin, V., Sugier, L. et Robert-Demontrond, P. (2018). Une lecture expérientielle du phénomène de consommation en circuit court alimentaire. *Management & Avenir*, 106(8), 133-153.
- Canadawide. (s. d.). Importation. Distribution. Repéré à <https://www.canadawidefruits.com/logistique.html>
- Carrier, A. (2009). *S'établir en horticulture 5 – Le marché*. Repéré à [http://www.agrireseau.qc.ca/era/documents/S'%C3%A9tablir%205%20-%20le%20march%C3%A9%20\(07-05\).pdf](http://www.agrireseau.qc.ca/era/documents/S'%C3%A9tablir%205%20-%20le%20march%C3%A9%20(07-05).pdf)
- Choquette, E. (2012). *Apprivoiser son client : mieux le servir, vendre plus*. Repéré à <https://www.agrireseau.net/marketing-agroalimentaire/documents/choquette.pdf>
- Conseil des appellations réservées et des termes valorisants. (s. d. a). L'appellation biologique au Québec. Repéré à <https://www.cartv.gouv.qc.ca/lappellation-biologique-au-quebec>
- Conseil des appellations réservées et des termes valorisants. (s. d. b). Agriculture biologique : historique et fondements. Repéré à <http://www.cartv.gouv.qc.ca/node/231>
- Conseil des appellations réservées et des termes valorisants. (s. d. c). L'appellation biologique au Québec. Repéré à <http://www.cartv.gouv.qc.ca/lappellation-biologique-au-quebec>
- Cullen, C. W., Edgett, S. J., Egan, C. (1992). A Comparison of Strategic Orientations and Marketing Activities Among Small, Medium and Large Service Organizations. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 9(3), 4-11.
- D'Amboise, G. (1985). A Survey of Strategic Planning Models for Small Business. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 3(3), 6-17.
- Dagenais, B. (2008). La publicité : stratégie et placement média. Ou comment choisir la campagne multimédia la plus efficace (2^e tirage), Québec, Canada : Les Presses de l'Université Laval.
- Dampérat, M. (2006). Vers un renforcement de la proximité des relations client, *Revue Française de Gestion*, 162, 115-125.

- De Clisson., T. (2016, 26 décembre). 5 conseils pour une relation client de qualité [Billet de blogue]. Repéré à <https://www.webmarketing-com.com/2016/12/26/54708-5-conseils-relation-client-de-qualite>
- Décary-Gilardeau, F. (2012). *Mangez frais, mangez près. Oui, mais à quel prix*. Repéré à https://equiterre.org/sites/fichiers/axe_prix.pdf
- Doré, T., Réchauchère, O. et Schmidely, P. (2008). *Les clés des champs. L'agriculture en questions*. Paris, France : Éditions Quae.
- Dufeu, I. et Ferrandi, J.-M. (2011, décembre). *Proximité perçues, Confiance, Satisfaction et Engagement des consommateurs dans le cadre d'une économie du lien : les AMAP*. Communication présentée aux 5èmes Journées de recherches en sciences sociales, Dijon, France. Repéré à https://www.researchgate.net/publication/309416306_1_Proximite_percue_Confiance_Satisfaction_et_Engagement_des_consommateurs_dans_le_cadre_d'une_economie_du_lien_les_AMAP
- Einwiller, S. A., et Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, 18(5), 335-361.
doi: <https://doi.org/10.1080/13527266.2010.530055>
- Équiterre. (2007). Le marché de l'ASC au Québec. Repéré à http://www.equiterre.org/sites/fichiers/marche_ASC-au-quebec.pdf
- Équiterre. (2011a). Décrire le déploiement territorial des circuits courts au Québec. Repéré à http://www.equiterre.org/sites/fichiers/recensement_cc_narratif_final.pdf
- Équiterre. (2011b). Rapport sur l'intérêt des producteurs maraîchers de la région de Montréal quant aux modèles associatifs de mise en marché en circuits courts. Repéré à http://www.equiterre.org/sites/fichiers/rapport_regroupements_producteurs_-_version_finale-finale_5dec.pdf
- Équiterre. (2014). Portrait des marchés publics en 2014. Repéré à <http://www.equiterre.org/solution/bulletin-mem/portrait-des-marches-publics-au-quebec-en-2014>
- Équiterre. (s. d. a). Agriculture locale. Repéré à <http://www.equiterre.org/fiche/agriculture-locale>

- Équiterre. (s. d. b). Circuits courts de commercialisation alimentaire. Repéré à <http://www.equiterre.org/fiche/circuits-courts-de-commercialisation-alimentaire>
- Équiterre. (s. d. c). Pourquoi manger bio? Repéré à <http://www.equiterre.org/solution/pourquoi-manger-bio>
- Équiterre. (s. d. d). Pourquoi manger local? Repéré à <http://www.equiterre.org/solution/pourquoi-manger-local>
- Équiterre, Fédération des coopératives d'alimentation du Québec et Union des producteurs agricoles. (2007). L'achat local, toujours en tête. Repéré à <http://www.agrireseau.qc.ca/marchespublics/documents/Argumentaire-Achat-local.pdf>
- IGA. (s. d.) Découvrez nos familles de marchands. Repéré à https://www.iga.net/fr/a_votre_service/concepts_de_magasin/iga_et_iga_extra
- Gahinet, M.-C. (2018). Les dimensions de la proximité appliquées aux achats alimentaires. *Revue d'Économie Régionales & Urbaine, Décembre*(5), 1367-1390.
- Gilboa, S., Seger-Guttmann T. et Mimran, O. (2019). The unique role of relationship marketing in small businesses' customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 152-164. doi: 10.1016/j.jretconser.2019.06.004
- Gorlier, T. et Michel, G. (2017, mai). *Comment créer de la proximité avec le client final : Apport de la nouveauté et de la dissimilarité*. Communication présentée au 33ème Congrès Internationale de l'Association Française du Marketing, Tours, France. Repéré à https://www.researchgate.net/publication/317176755_Comment_crer_de_la_proximite_avec_le_client_final_apport_de_la_nouveaute_et_la_dissimilarite
- Guillard, V. et Delacroix, E. (2012, mai). J'espère que ce commerçant ne me parlera pas!" : l'effet de l'anxiété sociale et du degré d'intimité de la conversation sur l'intention de revenir dans le point de vente. Communication présentée au 28ème Congrès International de l'Association Française du Marketing (AFM). Brest, France. Repéré à <https://pdfs.semanticscholar.org/1b1a/8b1422baca62e8bacd84e8f767ae4435bbf1.pdf>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D. et Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication, *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35. doi: 10.1080/15531180701285244

- Héroult-Fournier, C. (2013). Est-on vraiment proche en vente directe? Typologie des consommateurs en fonction de la proximité perçue dans trois formes de vente : AMAP, points de vente collectifs et marchés, *Management & Avenir*, 64, 167-184.
- Héroult-Fournier, C., Merle, A. et Prigent-Simonin, A. H. (2012). Comment les consommateurs perçoivent-ils la proximité à l'égard d'un circuit court alimentaire? *Management & Avenir*, 53, 16-33.
- Héroult-Fournier, C., Merle, A. et Prigent-Simonin, A. H. (2014). Diagnostiquer la proximité perçue en vente directe de produits alimentaires. *Décisions Marketing*, 73, 89-108.
- Hinrichs, C. (2000). Embeddedness and local food system localization. *Journal of Rural Studies*, 19(1), 33-35.
- Houiller-Guibert, C.-E. (2009). Évolution de la communication territoriale : les limites de l'idéologie de la proximité. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 2009(1), 45-61.
- Institut national de santé publique du Québec. (2013). Accessibilité géographique aux commerces alimentaires au Québec - analyse de situation et perspectives d'interventions. Repéré à https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1728_AccessGeoCommAlimentQc.pdf
- Labbé-Pinlon, B., Lombart, C. et Louis, D. (2016). Impact de la proximité perçue d'un magasin sur la fidélité des clients : le cas des magasins d'enseignes alimentaires de proximité. *Management & Avenir*, 84(84), 73-94.
- La Boîte du Chef. (s. d.). La Boîte du Chef, pourquoi? Repéré à <https://www.laboiteduchef.ca/pages/pourquoilaboiteduchef>
- Langlois, A. (reporteur). (2018). Les légumes asiatiques d'ici [Reportage]. Dans A. Langlois (journaliste-réalisatrice). *L'Épicerie*, Montréal, Québec : ICI Radio-Canada Télé.
- Laut, J.-L. (1998). Proximité et commerce : pour l'éclairage du concept. *Communication et Langages*, 116(2ème trimestre), 92-107.

- Laut, J.-L. (2012). L'émergence d'un discours de Proximité. Concept fondateur ou illusion?. *Revue des Interactions Humaines Médiatisées*, 13(2), 79-112.
- Lavallée, B. (2015). *Sauver la planète une bouchée à la fois*. Montréal, Canada : Les éditions La Presse.
- Lavallée, B. (2016). Les locavores sont tellement mainstream. Repéré à http://plus.lapresse.ca/screens/568ce868-6556-45e5-9393-1db72cf611a4%7C_0.html
- Laville, É. (2007). *L'entreprise verte. Le développement durable change l'entreprise pour changer le monde*, 2^e édition, Paris, France : Éditions Village Mondial par Graines de Changement.
- Liabert, T. (2008). *Le plan de communication. Définir et organiser votre stratégie de communication*. 3^e édition, Paris, France : Éditions Dunod.
- Lizotte, C. (2015). Dépôt organique : Local et/ou bio? Repéré à <https://voir.ca/voir-la-vie/gastronomie/2015/09/10/depot-organique-local-etou-bio/>
- Lemay, J.-F. (2012). *Mangez frais, mangez près. Quels circuits courts pour quels producteurs maraîchers?* Repéré à http://www.equiterre.org/sites/fichiers/axe_offre_complet.pdf
- Lombart, C. et Louis, D. (2012). Consumer satisfaction and loyalty: Two main consequences of retailer personality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(6), 644-652.
- M'zungu, S., Merrilees, B. et Miller, D. (2019). Strategic and Operational Perspectives of SME Brand Management: A Typology. *Journal of Small Business Management*, 57(3), 943-965. doi: 10.1111/jsbm.12387
- Mailchimp. (2019). Email Marketing Benchmark. Repéré à <https://mailchimp.com/resources/email-marketing-benchmarks/>
- Mallen, J. (2009) Driving small business development in difficult times. *Hudson Valley Business Journal*, p. 26.
- Marché Goodfood. (s. d.) Notre histoire. Repéré à <https://www.makegoodfood.ca/fr/accueil>

- Marchés publics de Montréal. (2015). Les circuits courts. Repéré à <http://www.marchespublics-mtl.com/2015/07/les-circuits-courts/>
- Mazieres, B. et Gauthier, M.-F. (2015). *Achat de produits locaux et proximité perçues en Grandes Surfaces Alimentaires*. Repéré à <https://www.association-etienne-thil.com/wp-content/uploads/2018/02/3.-Prix-FCD-Bruno-Mazieres-et-Marie-France-Gauthier.pdf>
- Mende, M., Bolton, R. N. et Bitner, M. J. (2013). Decoding customer-firm relationships: How attachment styles help explain customers' preferences for closeness, repurchase intentions, and changes in relationship breadth. *Journal of Marketing Research*, 50(1), 125-142.
- METRO. (2017). *METRO lance son programme d'achat local dans ses magasins du Saguenay-Lac-St-Jean*. Repéré à <http://corpo.metro.ca/fr/medias/salle-presse/2017/metro-programme-achat-local-saguenay-lac-st-jean.html>
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec. (2015) Activités bioalimentaires au Québec en 2014 – Bilan et perspectives. Gouvernement du Québec. Repéré à http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Activite_bioalimentaire_2014.pdf
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec. (2018). *Page d'accueil*. Repéré à <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Ministere/Pages/accueil.aspx>
- Neeley, K.-A. (2018). 17 marchés de Noël où aller dépenser votre paie. Repéré à <https://www.journaldemontreal.com/2018/11/06/17-marches-de-noel-ou-aller-depenser-toute-votre-paie?fbclid=IwAR2rBP0oDRP749hSs19HaFitzznbatW-tjKvg9D7aFWNfOdC9-KroCc9o0>
- Office québécois de la langue française. (s. d.) *Fiche terminologique. Localivore*. Repéré à http://www.granddictionnaire.com/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26502216
- Patti, C.H., Hartley, S.W., van Dessel, M.M. et Baack, D.W. (2017) Improving integrated marketing communications practices: A comparison of objectives and results. *Journal of Marketing Communications*, 23(4), 351-370. <https://doi.org/10.1080/13527266.2015.1027251>
- PROVIGO. (s. d.) *À propos de Provigo*. Repéré à <https://www.provigo.ca/about>

- Radio-Canada. (2014). *De plus en plus de marchés publics au Québec*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/regions/quebec/2014/07/13/004-marches-publics-popularite-quebec-dimanche.shtml>
- Reddy, F. (journaliste). (2015). Entrevue avec Liette Lauzon et Diane Séguin : Évolution des marchés publics [Entrevue radiophonique]. *Bien dans son assiette*, Montréal, Québec : ICI Radio-Canada Première.
- Roederer, C. (2012). Stratégies expérientielles et dimensions de l'expérience. La quête de l'avantage concurrentiel commercial. *Décisions Marketing*, (67) Juillet Septembre, 63-74.
- Sashi, C. M.(2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50(2), 253-272.
- Sison, M. D. (2013). Creative Strategic Communications: A Case Study of Earth Hour. *International Journal of Strategic Communication*, 7(4), 227-240. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2013.826227>
- Smith, G. B. et Gallicano Derville, T. (2015). Terms of engagement: Analyzing public engagement with organizations through social media. *Computers in Human Behavior*, 53, 82-90.
- Smithers, J., Lamarche, J. et Joseph E. A. (2008). Unpacking the terms of engagement with local food at the Farmers' Market: Insights from Ontario. *Journal of Rural Studies*, 24, 337-350.
- Swenson, R., Gilkerson, N., Likely, F., Anderson, F. W. et Ziviani, M. (2019). Insights from Industry Leaders: A Maturity Model for Strengthening Communication Measurement and Evaluation. *International Journal of Strategic Communication*, 13(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1533555>
- Voisard, B. (2018). Le top 15 des nutritionnistes les plus influents du Québec. Repéré à <https://www.influenceurs.quebec/actualites/le-top-15-des-nutritionnistes-les-plus-influents-au-quebec>
- Yorn, C., Bachand, N., Puskas, G. et Bisson, M. (2012). Mangez frais, mangez près. Analyse transversale sur les circuits courts et les saines habitudes de vie au Québec. Repéré à http://equiterre.org/sites/fichiers/analyse_transversale_complet_0.pdf

ANNEXES

5 Annexes

| TABLEAU 1 : OUTILS DE COMMUNICATION DE L'AUTRE MARCHÉ | | | | | | | | |
|---|----------|----------|---------|-----------------|--------------------|-----------|------------------------------|--------------------------------|
| MARCHÉ | SITE WEB | FACEBOOK | TWITTER | INFO- LETTRE | RELATION MÉDIAS | AFFICHAGE | ÉLÉMENTS DE VISIBILITÉ | ARTICLES PROMO- TIONNELS |
| Marché de Rosemère | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Marché Angus | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | |
| Marché Prince-Arthur | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | |

TABLEAU 2 : OUTILS DES MARCHÉS PUBLICS DU QUÉBEC

| MARCHÉ | SITE WEB | SITE WEB DE LA VILLE | SITE TOURIS- TIQUE | AUTRE SITE | FACE- BOOK | TWITTER | PINTEREST | INFO- LETTRE |
|---|----------|----------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------|---------|-----------|-----------------|
| Marché Bois-Franc | | 1 | | | | | | |
| Marché des Saveurs de L'Île-Perrot | 1 | 1 | 1 | Le garde-manger du Québec | 1 | | | 1 |
| Marché public de Lionel-Daunais (Boucherville) | 1 | 1 | | Le garde-manger du Québec | 1 | | | |
| Marché public de Montbrun (Boucherville) | | 1 | | Le garde-manger du Québec | | | | |
| Marché public de Sainte-Foy | 1 | | 1 | | 1 | | 1 | |
| Marché public de Salaberry-de-Valleyfield | | 1 | | Le garde-manger du Québec | | | | |
| Marché public de St-Jérôme | | 1 | | Laurentides j'en mange | | | | |
| Marché public des Laurentides - Mont-Tremblant | 1 | 1 | | Laurentides j'en mange | 1 | 1 | | 1 |
| Marché public des Laurentides - Val-David | 1 | | | Laurentides j'en mange | 1 | 1 | | 1 |
| Marché public du Vieux St-Eustache | | 1 | 1 | Laurentides j'en mange | 1 | | | |
| Marché public de la gare de Sherbrooke | | | 1 | | 1 | | | |
| Marché public de Granby et région | 1 | | | Le garde-manger du Québec | 1 | | | |
| Marché public St-Bruno-de-Montarville | 1 | | | Le garde-manger du Québec | 1 | | | 1 |
| Marché public du Village de Pointe-aux-Trembles | 1 | | | | 1 | 1 | | |
| Marché public de Brossard | 1 | 1 | | | 1 | | | |
| Marché public de Varennes | 1 | | | | 1 | | | |